

Pia Anttila & Tarja Siltala

”ILO SAA KUMPUILLA TYÖPAIKALLA”

Henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa.

”ILO SAA KUMPUILLA TYÖPAIKALLA”

Henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa.

Pia Anttila & Tarja Siltala
opinnäytetyö
syksy 2014
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja
johtamisen koulutusohjelma ylempi (amk)
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu ylempi ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveystieteiden kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijät: Pia Anttila ja Tarja Siltala

Työn nimi: ”ILO SAA KUMPUILLA TYÖPAIKALLA” - Henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa.

Työn ohjaajat: TtT, yliopettaja Liisa Kiviniemi ja TtT, yliopettaja Helena Heikka

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2014

Sivumäärä: 80 + 13 liitesivua

Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa kokemustietoa työn mielekkyydestä ja ilosta osana työhyvinvointia sekä johtamisesta muutoksessa. Tätä kokemustietoa kerättiin tutkimuskohteena olevan yrityksen henkilöstöltä. Tutkimuksen tiedonkeruussa kartoitettiin henkilökunnan kokemuksia siitä, mitä on työn mielekkyys ja ilo, mitkä asiat vaikuttavat ja liittyvät työn mielekkyyteen ja iloon sekä mikä merkitys työn mielekkyydellä ja ilolla on työhyvinvointiin. Lisäksi selvitettiin miten henkilökunta kokee tulevien muutosten vaikuttavan työn mielekkyyteen ja iloon tällä hetkellä, miten henkilökunta kokee jaksavansa työssä tällä hetkellä sekä millaisena henkilökunta kokee johtamisen muutostilanteessa.

Tutkimuksemme on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Aineisto on kerätty erään yrityksen henkilökunnalta yksilöhaastattelun ja avoimen kysymyslomakkeen avulla. Haastattelimme 7 henkilöä ja kysymyslomakkeisiin vastasi 12 henkilöä. Tutkimusaineisto on analysoitu aineistolähtöistä sisällönanalyysia käyttäen.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että hyvä työpaikan ilmapiiri ja yhteistyö työkavereiden ja esimiehen kanssa edistävät henkilökunnan kokemaa työn mielekkyttä ja iloa sekä hyvinvointia työssä. Työn mielekkyyden ja ilon merkitys työhyvinvointiin koettiin vuorovaikutuksen ja hyvinvoinnin kautta. Työssä jaksettiin kun sai tehdä mielekästä työtä ja vuorovaikutus onnistui työkavereiden ja esimiesten kanssa. Työn mielekkyttä ja iloa vähentävinä asioina nähtiin ajoittainen kiire, ristiriidat työyhteisössä sekä työyhteisöön kuulumattomuuden tunne.

Jatkokehittämishaasteena henkilökunta piti tiedon saannin ja yhteistyöpalavereiden lisäämistä. Johtamiseen toivottiin esimiehiltä suurempaa läsnäoloa ja vuorovaikutteisuutta. Johtamisen toivottiin olevan johdonmukaista ja tasa-arvoista.

Avainsanat/Asiasanat: työn mielekkyys, työn ilo, työssä jaksaminen, johtaminen ja muut

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences Master's
Health Care and Social Development and Management

Authors: Pia Anttila and Tarja Siltala

Title: "THE JOY CAN UNDULATE AT WORK" - Staff experiences of joy and meaningfulness of the work, as well as the management of change.

Instructors: PhD, Principal Lecturer, Liisa Kiviniemi and PhD, Principal Lecturer, Helena Heikka

The year of completion: autumn 2014

Number of pages: 80 + 13 pages of appendices

The purpose is to provide information about the work experience of meaningfulness and joy as part of well-being, as well as the management of change. This information was gathered from the research experience of the target company personnel. The study data collection, mapping were the staff experience of what is meaningful work and pleasure, what factors affect and relate to the meaningfulness of work and joy, as well as the importance of meaningful work and the joy of a job well-being. In addition, find out how the employees feel that future changes to affect the meaningfulness of work and joy at the moment, how the employees feel that they cope at work at the moment, as well as how the employees feel that the management of change.

Our study is a qualitative research. The data were collected with a company staff for the individual interview and the questionnaire, the opening form. We interviewed seven people and responded to questionnaires to 12 people.

The data have been analyzed by content analysis. Based on the results it can be concluded that a good work environment and collaboration tool and with a superior staff of experienced foster job satisfaction and joy and well-being at work. Meaningfulness of work and the joy of the importance of well-being was seen as the interaction and well-being. At work, when the employees got to do with the sledgehammer-gree work and interact successfully with co-workers and supervisors. Job-gree and joy was seen as a matter of mitigating the occasional rush, workplace conflicts, as well as non-membership in the working community feeling.

For further development challenge staff had access to information. Management hoped the supervisors a greater presence. Management hoped to be consistent and uniform.

Keywords / Keywords: job satisfaction, the joy of work, being at work, leadership and change

Sisällys

TIIVISTELMÄ.....	3
ABSTRACT	4
1 JOHDANTO	6
2 TYÖN MIELEKKYYS JA ILO OSANA TYÖHYVINVOINTIA.....	11
2.1 Työhyvinvointi.....	12
2.2 Työn mielekkyys.....	13
2.3 Työn ilo	15
2.4 Työssä jaksaminen	16
3 TYÖYHTEISÖN JOHTAMINEN MUUTOKSESSA.....	18
4 TUTKIMUKSEN TAUSTA, TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT.....	22
4.1 Tausta ja lähtökohdat	22
4.2 Tarkoitus ja tutkimustehtävät.....	22
5 LAADULLINEN TUTKIMUS	24
5.1 Tutkimuksen luotettavuus	25
5.2 Tutkimuksen eettisyys.....	27
5.3 Tutkimuksen kohderyhmä.....	28
5.4 Aineistonkeruumenetelmä ja aineiston keruu	28
5.5 Tutkimusaineiston analyysi.....	32
6 TUTKIMUSTULOKSET	37
6.1 Henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta.....	37
6.2 Henkilökunnan kokemus johtamisesta muutoksessa	43
7 TULOSTEN TARKASTELU	47
8 POHDINTA.....	60
8.1 Tutkimusaiheen pohdintaa	60
8.2 Tutkimuksen etenemisen pohdinta.....	61
8.3 Eettisyyden pohdinta	64
8.4 Luotettavuuden pohdinta.....	67
8.5 Jatkokehittämishaasteet.....	70
LÄHTEET	71
LIITTEET	81

1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnin tutkimuksessa tarkastellaan työn kuormitustekijöitä, mutta myös työstä saatavia mielekkyyden ja onnellisuuden kokemuksia. Vaikutukset työstä kotiin ja kodista työhön ovat osa työhyvinvoinnin kokemusta. Työhyvinvointi on henkilökohtainen, subjektiivinen kokemus omasta työtilanteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä (Hoitotyön vuosikirja 2014, 11)

Työhyvinvointi voi kokonaisuudessaan vaikuttaa siihen, miten hyvinvointia luodaan työyhteisöön ja minkälaisen työkuultuurin he luovat työpaikalleen. Työyhteisön ilmapiiri syntyy osana jokapäiväistä toimintaa. Ihmisten välinen yhteistyö ja vuorovaikutus vaikuttavat ratkaisevasti ilmapiiriin. Työtä iloisin mielin tekevä ja uutta innovoiva me-henkinen ilmapiiri tuottaa itsestään työhyvinvointia. Vaihtoehtoina voivat olla kurttuotsainen ja asiakaskeinen puurtaminen, joka ilmenee kiireenä ja maanisena työhulluutena sekä apaattisena eläkepäivien odotteluna. Yksilön omaa roolia työhyvinvoinnin ja –ilmapiirin rakentamisessa ei pidä unohtaa. Mitkään työnantajan toimet eivät vaikuta, jos henkilö ei itse halua vaalia omaa hyvinvointiaan. (Kaivola & Launila 2007, 132.)

Työhyvinvointiin on syytä kiinnittää huomiota, koska hyvinvoiva työyhteisö on tuottava yhteisö. Työhyvinvointi parantaa laatua ja asiakastyytyväisyyttä sekä lisää kilpailukykyä motivaation ja innovatiivisuuden paranemisen myötä. Se vaikuttaa positiivisesti yrityksen imagoon ja työnantajakuvaan haluttuna työpaikkana ja yhteistyökumppanina. Organisaation todelliset voimavarat saadaan käyttöön ainoastaan silloin, kun henkilöstö voi hyvin. (Kaivola & Launila 2007, 133.)

Ihmiselämästä vietetään noin kolmasosa työelämässä. Tämän päivän työelämä on täynnä muutoksia, paineita ja epävarmuutta. Pontevan (2010, 9.) mukaan ihmiset kokevat organisaatiossa tapahtuvat pienet ja suuret muutokset hyvin eri tavalla. Joillekin työntekijöille pieni toimintatapamuutos voi olla isompi asia kuin esimerkiksi organisaation rakenteisiin liittyvä muutos, joka taas voi olla merkityksellisempi johdolle. Muutos on jatkuvaa. Se on myös luonteva osa organisaatioiden arkea, jos siihen suhtautuu avoimesti ja myönteisesti.

Työn kokeminen mielekkääksi on hyödyllistä, koska iloiset tapahtumat ja asiat mahdollistavat aina uusien ilojen syntymisen. Työnilon kokemukset antavat työlle mielekkyyttä. Kun työntekijä kokee työnsä mielekkäänä, hän on työhönsä tyytyväinen ja hän voi tuntea työniloa. Työntekijä on ikään kuin positiivisessa noidankehässä – mielekäs ja motivoiva työ tuo työntekijälle ilon tunteita, joiden kautta työ koetaan entistä mielekkäämmäksi ja sitä kautta voidaan taas kokea iloa. (Varila ja Viholainen 2000, 144 - 145.)

Usein kuullaan väitettävän, että työelämä on muuttunut entistä huonompaan suuntaan. Kuitenkin monien tutkimusten mukaan suomalainen työelämä on kehittynyt positiivisempaan suuntaan. Työntekijät ovat osaavampia, kehittymis- ja vaikuttamismahdollisuudet omaa työtä kohtaan ovat kasvaneet ja työtehtävät ovat monipuolistuneet. Oman haasteensa työelämään tuo myös eläkkeelle siirtymisiän ennustettu kasvu. Tutkimusten mukaan työn henkinen rasittavuus ja työstressin kokeminen ovat laskeneet ja organisaatioissa ollaan entistä kiinnostuneempia hyvinvointiin liittyvistä asioista. (Kauppinen ym. 2013, 5. ja 209.; Kasvio & Tjäder 2007, 8 - 9.)

Työntekijät eivät enää ole passiivia määräysten vastaanottajia, vaan aktiivisia ja itseohjautuvia päätöksentekijöitä, jotka haluavat vaikuttaa omaan työhönsä ja kehittää sitä. (Laaksonen 2003, 55–56.) Rauramo (2008, 148.) kuvaa uudenlaista johtajuutta valmentavaksi johtamiseksi, jossa esimiehen on osattava motivoida ja innostaa työyhteisöä.

Marjatta Jaben (2010, 213.) mukaan esimies kantaa vastuun työilmapiiristä. Alaisten kokemuksia selvitetään usein työilmapiirikyselyllä. Työilmapiirikyselyiden tuloksiin täytyy suhtautua vakavasti, koska jos mahdolliset puutteet jätetään huomioimatta työilmapiirikyselyissä nousseet asiat kääntyvät itseään vastaan. Työilmapiirin parantaminen menee vaikeaksi, jos työntekijät eivät pysty sitoutumaan työilmapiirin parantamiseen. Yleensä työntekijät mieltävät asioiden parantamisen tärkeäksi, mutta tarvitsevat esimiestä määrittämään hyvän työilmapiirin säännöt yksikössä.

Työhyvinvoinnin johtamisen peruskysymys on se, miten ylläpidetään ja edistetään yhtä aikaa organisaation tuloksellisuutta ja työntekijöiden hyvinvointia. Osaava, motivoitunut, innovatiivinen ja hyvinvoiva henkilöstö on organisaation menestyksen kivijalka. (Pursio 2010, 59.) Sen vuoksi työhyvinvointityö on integroitava luonnolliseksi osaksi päivittäistä,

kokonaisvaltaista johtamista, ja se on nostettava strategiatason asiaksi, jota organisaation ylin johto tukee. (Suutarinen 2010, 12, 21.)

Strategialähtöisen työhyvinvoinnin johtamisen tehtävänä on työvoiman saattaminen tehokkaaseen käyttöön. Työhyvinvoinnin vaje johtaa siihen, että työn tuloksellisuus on heikko. (Elo & Feldt 2005, 317.; Pursio 2010, 56.) Strategialähtöiseen työhyvinvoinnin johtamiseen liittyvät tulevaisuuden toimintaympäristön haasteiden ja voimavarojen tunnistaminen, innovatiivisuus ja kannustavuus joustavaan muutoksen hallintaan. (Kasvio 2008, 160.)

Ravanti (2012, 5.) on tutkimuksessaan todennut eri lähteitä käyttäen, että terveydenhuoltoalaa uhkaa työvoimapula, alalla toimivien työnantajien tulisi panostaa pysyvyyteen tekemällä työ mahdollisimman houkuttelevaksi. Yksi keino on kohdentaa huomiota hoitohenkilökunnan työhyvinvointiin. Työhyvinvointi on yhteiskunnallisesti, kansantaloudellisesti ja kansainvälisesti tärkeä taloudellinen tekijä. Se on ymmärretty laajasti tuotannollisena tekijänä, työn tuottavuustekijänä sekä työntekijän terveyteen vaikuttavana tekijänä.

Newton (2011, 8.) toteaa tutkimuksessaan, että pitää pyrkiä huomioimaan mahdollisimman hyvin käyttäjien tarpeet, toiveet ja arvot, jotta kehitettävästä tuotteesta saataisiin mahdollisimman hyvä ja miellyttävä sekä sopiva vastaamaan oikeaan tarpeeseen. Tämä on myös ydin etupainotteisen työskentelyn käyttäjälähtöisyydelle, jossa ajatuksena on se, että jo hyvissä ajoin osallistutettaisiin käyttäjät kehitystyöhön mukaan, jotta voitaisiin kehittää sellaista, mikä on hyvää ja mukavaa myös käyttää. (Hyysalo 2006, 202 - 203.)

Työolot, työsuhteen laatu, työkyky sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen vaikuttavat työntekijöiden työn mielekkyyteen ja elämänhallintaan. Työ, siihen liittyvät realiteetit ja siitä saadut kokemukset värittävät siten koko elämää. Työn mielekkyyden kanalta on huomioitava, kuinka erilaisten työsuhteiden kautta työyhteisöön rakentuvat kokemukset voivat tuoda mukanaan sekä ongelmia että mahdollisuuksia. Nämä heijastuvat esimerkiksi työn lopputulokseen, hyvinvointiin ja sitoutumiseen. Kuten todettua, niin moniulotteinen ja -sisältöinen työn mielekkyys rakentuu kovin erilaisista tekijöistä. Työn mielekkyyden lähtökohtien jäsentäminen on käsitteellistämistä ja olennaisten, ellei jopa linjaavien merkitysten löytämistä. Työn mielekkyyden lähtökohtia voi jäsentää kovin eri

tavoin, mutta tässä tarkastellaan lähemmin vain inhimillisten voimavarojen, työn hallinnan, työolojen merkityksen sekä johtamisen näkökulmia. (Syväjärvi ym. 2012, 51.)

Tämän tutkimuksen tekeminen alkoi aiheen ideoimisella joulukuussa 2013. Tahdoimme tehdä käyttäjälähtöisen tutkimuksen, joten olimme heti alussa yhteydessä tutkimusyritksemme esimiehiin. Saimme heiltä tutkimusaiheita, joita mietimme yhdessä heidän kanssaan ja lopulta päädyimme keräämään kokemustietoa kyseisen yrityksen henkilökunnalta työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa. Yrityksen esimiehet pitivät aihetta tärkeänä ja hyödyllisenä henkilöstön kehittämisen apuvälineenä.

Kohdeyhteisömme tilanteessa muutos tulee ulkoapäin, joten esimiesten tehtävänä on ohjata henkilökuntaa mahdollisimman onnistuneeseen muutokseen. Kehittämistyömme kohteena on henkilökunnan kokema työn mielekkyys ja ilo sekä johtaminen muutostilanteessa. Lähdimme selvittämään heidän kokemuksiaan työn mielekkyydestä ja ilosta käyttäjälähtöisesti, koska sillä tavalla saamme mahdollisimman kattavaa tietoa kohdeyhteisömme henkilökunnan kokemasta työn mielekkyydestä ja ilosta heidän itsensä kuvaamana sekä johtamisesta muutoksessa.

Tämä tutkimus on tiedontuottamistutkimus. Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata tutkimuskohteeksi valitun yrityksen henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa. Yritys teettää itse omat työhyvinvointikyselynsä ja he toivoivat tarkempaa tietoa henkilökunnan kokemasta työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa. He toivovat pohjatietoa henkilökunnan työn mielekkyyden ja ilon tukemiselle voidakseen kehittää henkilökunnan työtä entistä mielekkäämpään suuntaan. Osa henkilökunnasta jäi tiedonkeruun ulkopuolelle, koska he ovat yrityksen sisällä yksityisyrittäjiä ja heidät luetaan yrityksen asiakkaiksi.

Tutkimuksen aikana kerätyn tiedon hyödynnettävyys työyksiköiden työn mielekkyyden kehittämisessä nähdään merkittävänä. Kun työyhteisössä voidaan hyvin on työkin mielekästä. Tutkimustulokset käydään läpi henkilökunnan kanssa heille sopivana ajankohtana. Lisäksi henkilökunnan vapaasti luettavaksi toimitetaan loppuraportti. Sitoudumme lisäksi antamaan henkilökohtaiset sähköpostiosoitteemme tutkittaville, jotta he niin halutessaan voivat ottaa meihin yhteyttä ja ilmaisemme halukkuutemme jakaa hankkimaamme tietoa.

Tutkimuksen yhteistyökumppanina on eräs yksityinen yritys. Valitun yrityksen henkilökunta on tutkimuksen tiedonantajia. Toimittajana on Oulun ammattikorkeakoulun/Sosiaali- ja terveysalan yksikön, sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelman (Ylempi AMK) kaksi opiskelijaa. Toimittajan vastuulla on suunnitella yhdessä tilaajan kanssa tiedonkeruumenetelmät, aikataulutus sekä tutkimuksen toteuttamiseen liittyvät muut keskeiset osatekijät. Toimittaja vastaa aineiston analysoinnista ja raportoinnista.

Avainsanat/Asiasanat: työn mielekkyys, työn ilo, työssä jaksaminen, johtaminen ja muut

2 TYÖN MIELEKKYYS JA ILO OSANA TYÖHYVINVOINTIA

Työhyvinvointiin on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota työelämässä. Yksittäisen työntekijän työhyvinvoinnin edistäminen on osoitettu olevan työssä jaksamisen ja jatkamisen edellytys. Se on edellytys myös organisaatioiden taloudelliselle, tulokselliselle ja tehokkaalle toiminnalle. (Vesterinen 2009, 269.) Mäkitalon (2010, 181.) mukaan muutostarpeen kehkeytymisvaiheessa ja uusien ratkaisujen käyttöönottovaiheessa tulee esiin sekä työn kuormituksen että mielekkyyden ongelmia.

Työhyvinvointia ei tulisi tarkastella työn tekemisestä ja työyhteisöstä erillään olevana asiana. Tällöin työhyvinvoinnin edellytysten katsotaan kytkeytyvän työn mielekkyyteen ja hyvään organisointiin sekä organisaation ja lähityöyhteisön toimivuuteen ja ilmapiiriin. Nykytiedon mukaan selkeä johtaminen ja töiden järjestely, oikeudenmukaiset ja yhteiset pelisäännöt, luotettava ja avoin vuorovaikutus sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön saattavat olla yksilön työkyvyn kannalta jopa merkittävämpiä asioita kuin terveys sinänsä. Työkyvyn perusta onkin työyhteisön toimivuudessa. (Seppänen-Järvelä & Vataja. 2009, 17 - 18.)

Leiviskän (2011, 19.) mukaan työn mielekkyys muodostuu sisäisen maailman ja ulkoisen ympäristön vuorovaikutuksesta. Työn mielekkyys voi kummuta itse työn luonteesta ja siitä, miten työn piirteet tai ominaisuudet mahdollistavat itsensä toteuttamisen työssä. Ponteva (2010, 42.) toteaa, että yleensä ei ole vaikeuksia pysyä lähellä organisaatiota esimerkiksi erilaisista muutoksista ja niiden mukanaan tuomista uudistuksista huolimatta, jos työ on mielekästä ja siihen voi itse vaikuttaa.

Parhaimmillaan työ, joka sopii juuri itselle ja vastaa omia kiinnostuksen kohteita, tuottaa työniloa ja sen kokee omakseen. Työ on kiinnostavaa, monipuolista ja siitä saa palautetta. Työstä tulee ikään kuin harraste. Täydellistä työtä on harvassa, joten joudumme tekemään usein myönnytyksiä. Ehkä työtä tehdään joka solulla, mutta toivotaan enemmän palkkaa. Tai ehkä työ vain menettelee, mutta työkaverit ovat loistavia. (Paasivaara 2009, 9.)

Näkemyksemme mukaan työn mielekkyyttä ei voi erottaa työhyvinvoinnin käsitteestä, koska työhyvinvointi ei toteudu, jos työ ei ole mielekäästä. Myöskään työ ei ole mielekäästä, jos työhyvinvointi ei toteudu.

2.1 Työhyvinvointi

Tarkkonen (2013) määrittelee työhyvinvoinnin koostuvan kolmen tavoitteen kokonaisuudesta: työturvallisuudesta, työkyvystä ja työssä jaksamisesta, sekä henkisestä hyvinvoinnista. Työhyvinvointi voidaan nähdä myös useamman tekijän summana. Oksasen (2012, 11 - 12.) mukaan työhyvinvointikäsite kattaa muun muassa organisaation, johtamisen, työterveyden, työn sekä yksilöön liittyvät tekijät, kuten terveyden, työkyvyn sekä työn ja perheen yhteensovittamisen.

Yksilötasolla tarkasteltuna työhyvinvointi on keskeinen asia työssä jaksamisen ja työssä viihtymisen kannalta. Usein työhyvinvoinnin edistämisen ajatellaan olevan vain pelkän terveyden, lähinnä fyysisen voiminnan kehittämistä. Työhyvinvointi on kuitenkin huomattavasti laajempi käsite. Työhyvinvointiin vaikuttaa työntekijän terveyden lisäksi organisaation toimintatavat, ilmapiiri, johtaminen ja esimiesten toiminta. Hyvään johtamiseen kuuluu työntekijöiden mahdollisuus itsensä ja oman työnsä kehittämiseen. Työhyvinvointia voidaan lisätä myös erilaisilla kehittämistoimenpiteillä sekä työn mielekkyyttä lisäämällä. Lisäksi eri tutkimusten mukaan työhyvinvointia ja työssä viihtymistä edistävät muun muassa työkaverit, työn riittävä haasteellisuus, arvostus ja palautteen saaminen. (Manka ym. 2007, 3.)

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan jokaisen yksilön hyvinvointia eli henkilökohtaista tunnetta ja vireystilaa. Toisaalta sen voidaan ymmärtää tarkoittavan koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Ennen kaikkea työhyvinvointi on ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokemassa työn iloa. Innostus, positiivisuus ja sitoutuminen tarttuvat. Koko työyhteisöön syntyy energiaa jolla luodaan menestystä. (Ojala & Ahonen 2005, 28.)

Anttonen & Räsänen on taas määritelmässään ottanut huomioon tuottavuuden työhyvinvointiin liittyvänä tekijänä ja siten myös työnantajan tarpeet. (Sinisammal 2010, 43.) Heidän mukaansa työhyvinvointi tarkoittaa ”turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota

ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.” (Anttonen & Räsänen 2009, 18 - 19.)

Kaivola ja Launila (2007, 128.) määrittelevät teoksessaan työhyvinvoinnin syntyvän työstä ja sen seurauksista. Hyvin tehty työ ja toimiva työyhteisö ovat ainoat tahot, jotka voivat tuottaa työhyvinvointia. Yleistä työhyvinvointia ei ole olemassa, vaan se on osa jokapäiväistä organisaation toimintaa, johon jokainen organisaation taso ja jäsen osallistuvat. Työhyvinvointi on jatkuvasti muuttuva ilmiö. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan positiivista työelämän laatua. Kaikki työhön, työntekijään, johtamiseen, työyhteisöön ja koko organisaatioon vaikuttavat tekijät vaikuttavat myös työhyvinvointiin. Kun puhutaan työhyvinvoinnin edistämisestä, se merkitsee koko työelämän kokonaisvaltaista kehittämistä. Oleellista hyvinvoinnin kannalta on työn ja ihmisen välinen suhde. Hyvinvointi koostuu työntekijän, työn, työyhteisön ja johtamisen muodostamasta kokonaisuudesta.

2.2 Työn mielekkyys

Syväjärvi ym. (2012, 15.) kuvaavat työn mielekkyyden asiana, johon voidaan liittää sekä ongelmaperusteisia että mahdollistavia näkökulmia. Työn mielekkyyden käsitteen ymmärtäminen vaatii työn mielekkyyden muutoksen sekä työn mielekkyyden rakentumisen hahmottelemista. Wileniuksen (1981, 72.) mukaan työn mielekkyydellä viitataan työntekijän työssä kokemaan arvostukseen ja kysyntään.

Stonen (2002, 32.) mukaan työn mielekkyys on työntekijän positiivista asennetta ja tunteita tekemäänsä työtä kohtaan. Työn mielekkääksi kokemiseen vaikuttavat sekä työntekijä että ympäristö, organisaatio ja muut työyhteisön jäsenet. Työn mielekkyyden tunteminen näkyy työntekijän työpanostuksessa ja haluna vaikuttaa organisaation hyväksi. Työn mielekkyydessä on kysymys työstä elämänalueena muiden joukossa. (Ylöstalo 2009, 92.)

Syväjärvi ym. (2012, 14.) korostavat työn mielekkyydessä yksilön ominaisia kokemiseen ja tajunnallisuuteen liittyviä asioita. Työn mielekkyydessä on kysymys siitä, miten nämä asiat suhteutuvat suhteessa työhön ja toimintaympäristöön. Työn mielekkyyttä ei koeta ”tässä ja nyt”, vaan tarkasteluväli on paljon pidempi. Työn mielekkyys yksilöllä tietyllä

hetkellä rakentuu nykyisyydestä, menneisyydestä ja tulevaisuudesta. Työn mielekkyys kasvaa siis pitkällä aikavälillä ja se muodostuu kokonaisvaltaisesti työntekijän kokemasta niin työssä kuin työn ulkopuolella.

Argyle (1987, 143 - 146.) määrittelee tyytyväisyyden olevan tilan, joka on saavutettu hyvien kokemusten avulla. Hänen käyttämänsä ”satisfaction” voidaan suomentaa muun muassa iloksi, tyydytykseksi ja tyytyväisyydeksi. Työ kuuluu hänen mukaan elämän keskeisiin kolmeen osa-alueeseen kanssaihminen ja vapaa-ajan lisäksi. Työn mielekkyudessa on otettava huomioon ihminen kokonaisuutena, ei pelkästään organisaation työntekijänä.

Työn mielekkyuden lisääminen on helpoin tapa lisätä hyvinvointia työssä. Jokaisen olisikin voitava työskennellä tehtävässä, jonka kokee omakseen. Työn päämäärien tulisi olla jokaiselle selvät. Työn tulisi tarjota haasteita, jotka virittävät ihmisen mielenkiinnon ja ylläpitävät hänen pyrkimyksiään kokea olevansa hyvä, pätevä ja osaava sekä omissa että muiden silmissä. (Juuti & Vuorela 2002, 68.)

Mehtälä (2010, 32.) tarkastelee työn mielekkyyttä useasta eri näkökulmasta. Sen määrittely yksiselitteisesti on vaikeaa. Työn mielekkyys liittyy usein myönteiseen kokemukseen, joka kuvaa työstä saatua iloa, onnea ja hyvinvointia. Työn mielekkyuden kokemus perustuu siihen, miten henkilö suhtautuu työhönsä, miten työn puitteet on järjestetty työn johdon kannalta tai millaiseksi henkilö kokee työyhteisönsä sekä miten työhön tarvittava tuki on järjestetty. Työn vastuullisuus, vaikutusmahdollisuudet, työyhteisön ja esimiehen tuki sekä työtehtävien selkeys tukevat työn mielekkyuden kokemusta. Mielekkyys voidaan yhdistää myös tunnetasolle ja kokemukseen ilosta. Näin ollen osa mielekästä työtä on kokemusta työn ilosta. (Mehtälä 2010, 47.)

Armstrong (2006, 264.) liittää työn mielekkyuden työntekijän omiin asenteisiin työstä, johtamisen laatuun ja työpaikan sosiaalisiin suhteisiin. Asteet kuvaavat työntekijän omia tunteita työstä sekä onnistumisia ja epäonnistumisia työtehtävissä. Armstrongin mukaan työn mielekkyteen liittyvät myös uramahdollisuudet, työhön vaikuttaminen, tiimityö ja työn haasteellisuus.

Yksi työnteon mielekkyyttä yleensä heikentävä tekijä on liiallinen kuormitus. Työnteon mielekkyys ei ole lineaarinen ilmiö, jossa mielekkyys tasaisesti lisääntyisi rasituksen vähetessä ja päinvastoin. Optimaalisin tilanne on kohtuullisen kova, mutta hallittavissa oleva työkuorma. Työ saa suomalaisten mielestä olla kohtuullisen kovaakin, mutta sen tekemisen puitteiden, sosiaalisen ympäristön ja sisällöllisen järkevyyden pitäisi olla kunnossa. (Antila 2006, 69 – 70.)

2.3 Työn ilo

Työnilo on sisäisen oivalluksen tila, jossa kannattelevina tekijöinä ovat ihmisen kestävä tyytyväisyys ja kielteisten tunteiden väheneminen. Aito työnilo syntyy sisäisestä täyttymyksen ja vapauden tunteensa sekä taidosta nauttia osaamisestaan nykyhetkessä. Työnilo on siten mielentila. Se on tietynlainen valinta elämässämme: näin haluan käyttää työpäiväni. Asenteemme elämään ja työhön muuttuu myönteiseksi, säteilemme innostumistamme myös ympärillemme, tartutamme sitä niihin ihmisiin, joiden kanssa olemme tekemisissä. (Paasivaara, 2009, 45.)

Paasivaaran (2009, 45.) mukaan työnilo on valinta, joka voidaan tehdä vaikka heti. Työnilo ei tarkoita sitä, että ihminen ottaa kaiken vastaan kritiikittömästi tai suostuu mihin tahansa ja millä ehdoilla tahansa. Työnilo ei ole siten tahdottomuutta tai alistumista. Päinvastoin se on omien kykyjen ja osaamisen kohdentamista omaan työhönsä. Työniloa ei kannattele pelkkä velvollisuus, vaan se on syvällisempää nostetta oman työn kehittämiseen. Se on enemmän leikkiä kuin työtä.

Varila ja Viholainen (2000) puolestaan ovat tutkimuksessaan todenneet, että työnilon kokemus on sosiaalinen kokemus. Työniloa koetaan harvemmin yksin. Työnilon kokemus syntyy pääsääntöisesti oma-aloitteisessa, ahkerassa ja pitkäjänteisessä työhankkeessa, johon ihminen sitoutuu. Hän kokee sen ”omaksi jutukseksi”. Työnilo on tällöin itse tuotettu aktiivinen tunne, joka energisoi ihmisen. (Varila & Lehtosaari 2001, 14.)

Työelämän kehittämisen kannalta erityisen tärkeää on sellainen työnilo, joka syntyy yksilön omaehtoisen, aktiivisen, itseohjautuvan ja sitoutuneen työskentelyn kuluessa tai päätteeksi. (Varila ja Viholainen 2000, 4.) Varila ja Lehtosaari (2001, 51.) toteavat, että työnilo on aktiivisempaa silloin, kun se syntyy ihmisen oman toiminnan tuottamana.

Työnilo voi kokemuksena olla nopea hyökyaalto tai pitkäkestoisempi maininki. Se on sisältä synnytetty tunne, joka voi olla tunnetila tai mieliala. Kummassakin tapauksessa sillä on selvästi energeettinen vaikutus.

Kaivola ja Launila (2007, 132.) toteavat teoksessaan työn ilon olevan myönteinen työhyvinvointiin liittyvä käsite, johon liitetään omistautumista ja ahkeruutta. Työn iloon liittyy riittävä haasteellisuus, turvallisuus ja prosessinomainen luonne. Ihminen voi kokea työn iloa silloin, kun työ sujuu ja hän kokee tehneensä parhaansa ja onnistuneensa siinä.

2.4 Työssä jaksaminen

Kellbergin (1999, 34 - 39.) tutkielman mukaan työssä jaksamiseen liittyviä tekijöitä ovat työntekijän ammatilliset valmiudet, työssä osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet, työyhteisön ihmis- ja vuorovaikutussuhteet, esimiehen tuki, työtovereilta saatu tuki ja henkilökohtaisilta ihmissuhteilta saatu tuki. Hyvät suhteet työyhteisössä edistävät työssä jaksamista sekä tukevat yksilöitä paremmin ammatillisessa kasvussa, huonot suhteet taas kuluttavat työntekijän voimavaroja ja henkistä energiaa. (Ojala & Ahonen 2005, 33 - 34.) Harmoisen ym. (2014, 38.) mukaan työssä jaksamisen edistäminen koostuu työilmapiiristä, työterveydestä ja vuorovaikutuksesta. Avointa ja luovaa työilmapiiriä edisti johtajan tuki henkilökunnan uusille ajatuksille ja aloitteille sekä työstä nauttimisen mahdollisuus.

Työyhteisön hyvinvointi muodostuu sen kaikkien jäsenten hyvinvoinnista. Jokaisen työntekijän oma työssä jaksaminen peilautuu koko työyhteisöön. Toimiva työyhteisö vaatii myös ilmapiirin, missä henkilöstö voi puhua luottamuksellisesti sekä haluavat tehdä yhteistyötä toistensa kanssa. Työyhteisön hyvinvointi ei myöskään ole riippuvainen ainoastaan johtamisesta tai työnantajasta, vaan jokaisen työntekijän on haluttava kehittää ja ylläpitää työyhteisön hyvinvointia. (Ojala & Ahonen 2005, 33 - 34.)

Työyhteisö vaatii kehittämistä toimiakseen hyvin. Kehittämisen tavoitteena on osaava ja hyvinvoiva yhteisö, joka toimii mahdollisimman tuottavasti. (Työterveyslaitos 2010, 29.) Hyvä työyhteisö edesauttaa jokaisen työntekijän yksilöllisyyden toteuttamista sekä erilaisuuden hyväksymistä. Hyvässä työyhteisössä tapahtuu jatkuvaa oppimista ja siinä käytetään jokaisen jo opittua tietoa ja osaamista hyödyksi. Myös oppimiseen kannustava työyhteisö edesauttaa jokaisen työssä jaksamista. (Manka ym. 2007, 9.) Työyhteisö sekä

siinä tapahtuva tiimityö vaikuttavat työssä jaksamiseen. Jokainen työyhteisö on omanlaisensa ja jokaisessa on oma järjestelmä. (Hildén 1999, 69.)

Työyhteisö voi helposti muodostua myös omaa työssä jaksamista kuormittavaksi tekijäksi, mikäli työyhteisö ei ole toimiva. Varsinkin työyhteisössä koetut ristiriidat voivat olla haitallisia omalle työssä jaksamiselle. Yleisimmät hättatekijät työyhteisössä ovat työpaikkakiusaaminen tai epäasiallinen tai oikeudenmukainen kohtelu. Tällaisilla hättatekijöillä on myös olemassa suora yhteys työntekijän omaan psyykkiseen terveyteen. (Vuori 2005, 159.)

3 TYÖYHTEISÖN JOHTAMINEN MUUTOKSESSA

Muutos käsitteenä tarkoittaa minkä tahansa ilmiön olemuksen, piirteen tai rakenteen siirtymistä laadullisesti tai määrällisesti jonain hetkenä määritellystä tilasta toiseen. Muutoksen kohteena voivat olla esimerkiksi organisaation toiminta ja siihen liittyvät palvelut, tuotteet ja niihin vaikuttavat järjestelmät tai toimintatavat. (Vartola 2004, 140.) Muutos voidaan jakaa ajallisesti, jolloin siinä on alku ja loppu, mutta se voi olla myös päättymätön jatkuvan muutoksen prosessi. (Kallunki 2008, 33.)

Muutoksessa tarvitaan ajattelutavan muutosta. Henkilöstöorganisaatiossa onnistunut muutos tarkoittaa monien toisistaan erillisten, muutoksessa toisiinsa kietoutuneiden ulottuvuuksien huomioonottamista. On pystyttävä esittämään kysymyksiä miksi muutosta tarvitaan, mihin muutoksella pyritään ja kuinka päämäärä saavutetaan. Muutostilanteessa muutoksen tavoitteet on määriteltävä. (Luomala 2008, 5.) Luomala, Manka ja Nuutinen toteavat, että onnistuneessa muutoksessa kiinnitetään huomio organisaation toimivuuden kehittämiseen muutoksessa. Tämä tarkoittaa työolosuhteiden ja muutostavoitteiden keskinäistä suhteuttamista siten, että muutoksen suunnittelussa ja toteuttamisessa huomioon otetaan muutostarpeiden lisäksi työskentelyolosuhteet, tiedonkulku, kannustaminen, johtaminen sekä työn sisällöt että fyysiset olot. (Luomala 2008, 4.)

Nykyään muutoksen johtamisen voidaan katsoa sisältyvän jokapäiväiseen johtamiseen. Muutokset tulee suunnitella hyvin ja tärkeää on ottaa muutoksen osapuolet mukaan muutosprosessiin niin hyvissä ajoin kuin se on mahdollista. Tämä edesauttaa muutoksen ymmärtämistä ja siihen sitoutumista. Onnistumista auttaa, jos muutosviestintä ja sopeutuminen muutokseen voivat alkaa jo ennen varsinaisen muutoksen toteutusta. (Manka ym. 2010, 44.)

Muutos horjuttaa yksilön suhdetta työhön, työpaikkaan ja ehkä koko elämään ja tulevaisuuteen. Muutoksessa ihmiset tarvitsevat paljon tietoa, joka auttaa hallitsemaan tilanteen synnyttämiä epävarmuuksia, huolia ja pelkoja. Muutoksessa johdon ja henkilöstön kyky ymmärtää toistensa hyvin erilaisia lähtökohtia ja näkökulmia tarkastella asioita joutuu usein kovalle koetukselle. (Järvinen 2008, 143.)

Työhyvinvoinnin merkitys kasvaa muutostilanteessa. Ihmisten johtamisen taidot ratkaisevat muutoksen onnistumisen organisaatiossa. Menettelytavoilla vaikutetaan oikeudenmukaisuuden kokemukseen, jolla on selkeä yhteys henkilöstön hyvinvointiin ja työn hallinnan tunteeseen muutostilanteissa. Muutostilanteissa työntekijöiden motivoiminen on organisaation toiminnan kannalta oleellista. Avoin, luottamuksellinen dialogi ja viestintä tukevat muutoksen hallintaa. Niiden avulla selvitetään muutoksen tarpeet ja tavoitteet sekä pyritään sitouttamaan henkilöstö muutoksen toteuttamiseen. Keskusteluilmapiiriin tulee olla avointa ja rakentavaa. (KT 2007, 1.)

Muutoksen johtamisessa on perinteisesti kohdistettu huomiota esimiehen kykyyn johtaa muutoksia, mutta nyttemmin korostetaan johdon, esimiesten ja henkilöstön keskinäisen vuorovaikutuksen merkitystä onnistuneen muutoksen toteuttamisessa. (Keskinen 2005, 25 - 33.) Muutoksen johtaminen onkin taito, joka edellyttää jatkuvaa kehittymistä ja oppimista.

Hyvä muutoksen johtaja luo työskentelyolosuhteet, joissa on mahdollista oppia uutta, lisätä tietämystä ja kehittyä. Hän tunnistaa oppivan organisaation ja hyvinvoivan työyhteisön tunnusmerkit, joita Mankan ym.(2007, 58.) mukaan ovat mm. osaamistarpeiden samansuuntaisuus yrityksen strategioiden kanssa, joustavuus, avoin sisäinen vuorovaikutus, oppimista suosiva ilmapiiri, kannustusjärjestelmät, ympäristön ja yrityksen välinen aktiivinen vuorovaikutus, yksilöllisten kehittymismahdollisuuksien tarjoaminen kaikille, ryhmien ja ihmisten välisen riippuvuuden mieltäminen yhteisöllisyyden perustaksi, luottamus, riskin ottaminen ja avuliaisuus sekä kyky ratkaista erimielisyydet.

Johtajien tulee koota tietämyksensä asiantuntija-alaisiltaan ja toimia sen tietämyksen pohjalta. Tämä edellyttää herkkyyttä ja erilaisuuden sietämistä. Yhteisöllisyyden rakentaminen omaan organisaatioon on tärkeämpää kuin keskinäisen kilpailun lietsominen henkilöstön kesken. Johto hyväksyy keskeneräisyyden ja väliaikaisuuden eikä pyri luomaan pysyviä rakenteita. Prosessit ja ihmisten väliset suhteet korostuvat. Johto uskoo, että osaaminen on jo organisaatiossa. Se pitää vain osata ottaa käyttöön. (Ojala ja Ahonen, 2005, 192.)

Esimiehellä tulee olla halua kuunnella ja hyödyntää työntekijöiden osaamista ja mielipiteitä, mutta tarpeen mukaan hänen on osattava myös tehdä selkeitä päätöksiä ja ratkaisuja. Johtajaksi ei synnytä, vaan myös johtamista voi oppia ja sitä pitää harjoitella samalla tavalla kuin muitakin työtehtäviä. (Järvinen 2004, 13 - 14.)

Tämän päivän johtamisen kulmakiveksi on muodostunut luottamus johdon ja henkilöstön välillä. Korkeasti koulutetut ihmiset osaavat vaatia paljon esimiestyöltä ja haluavat kantaa vastuuta omasta työstään. Ihmiset viihtyvät työssään selkeästi paremmin ja sitoutuvat työhönsä voidessaan itse ohjata omaa työtään ja saadessaan luottamusta työtään kohtaan. Luottamus johdon ja esimiesten välillä parantaa ihmisten sitoutumista organisaatioon ja lisää työhyvinvointia. (Kalliomaa & Kettunen 2010, 11.)

Onnistunut muutos vaatii luottamusta. Luottamus on muutostilanteissa eräänlainen mahdollistaja ja toiminnan edellytys. Muutoksissa, joissa on keskinäistä luottamusta, olemme alttiimpia kuulemaan toistemme näkemyksiä. Täten luottamus mahdollistaa avoimen kommunikaation. Luottamus ja hyvät vuorovaikutussuhteet auttavat jaksamaan prosessissa ja tekevät siitä mielekkään. Luottamus on muutoksissa keskeistä erityisesti siksi, että se vaikuttaa ideointiin ja ongelmanratkaisukykyyn, ilmapiiriin ja yhteisöllisyyteen sekä yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen. (Stenvall ja Virtanen 2008, 77 - 78.)

Lähiesimiehiltä työntekijät odottavat luottamuksellista ja avointa suhtautumista työtä ja itseään kohtaan. Lähiesimiestyössä korostuu läsnä oleminen, vuorovaikutus ja eräänlainen halu välittömään ja mutkattomaan toimintaan esimiehen ja johdettavan kanssa. Työn mielekkyyttä kokeva ihminen pitää myönteisenä sitä, kun työn tekeminen yhdistää työntekijöitä, sen yhteydessä puhutaan samaa kieltä sekä tunnetaan työn tekemisen tavat ja mahdollisuudet. (Syväjärvi ym. 2012, 85.)

Paasivaaran (2009, 123.) mukaan johtajuudessa luottamus auttaa näkemään henkilöstön johtamisen tärkeimpänä voimavarana. Johtajalla tulisi olla taito aistia työyhteisön tunnelmastoa. Johtaja saattaa kuitenkin olla kaukana todellisesta työyhteisön elämästä ja arjesta. Hän ei tiedä, miten ihmiset todella kokevat työnsä, mitä unelmia, ajatuksia, iloja ja uusia ideoita heillä on. Osallistamalla, keskustelemalla ja kuuntelemalla johtaja voi tukea hyvinvoinnin mahdollistavaa työkulttuuria ja osoittaa, että hän todella välittää ihmisistä ja luottaa heidän kykyihinsä yhteisten päämäärien eteenpäin viemisessä.

Muutosta on tutkittu paljon eri organisaatioissa. Juppo (2011) on tehnyt väitöskirjan muutoksen johtamisesta suomalaisessa yliopistouudistuksessa rehtorien näkökulmasta. Hän toteaa, että yliopistouudistus näyttäytyi tietoisesti toteutettuna, yliopiston perustuksiin syvälle käyvänä ainutkertaisena ja ainutlaatuisena muutoksena. Usealla muutoksen johtamisen osa-alueella korostui viestinnän ja kommunikoinnin merkitys. Muutoksen johtaja on esimerkillinen johtaja, joka visioi ja muodostaa muutosstrategian ja suunnitelmat, viestii niistä tehokkaasti läpi koko organisaation sekä innostaa ja kannustaa henkilöstön mukaan muutokseen. (Juppo 2011, 3.)

Lehti (2010) on tutkinut poliisiorganisaation henkilökunnan työhyvinvointia organisaatiomuutoksissa. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että muutoksen kokemiseen vaikuttaa erityisesti aktiivinen osallistuminen muutoshankkeen eri vaiheisiin. Aktiivisesti uudistuksessa mukana olleet vastaajat erottuivat muista henkilöstöryhmistä muutoksenprosessoinnin suhteen. He kokivat oman työhyvinvointinsa muita vastaajia hieman paremmaksi. Muutoksenprosessoinnin ja työhyvinvoinnin välillä on todettavissa selvä yhteys. Uudistukseen osallistumattomat vastaajat kokivat, etteivät päässeet riittävästi vaikuttamaan uudistukseen sekä samalla he kokivat olleensa epätietoisia uudistukseen liittyvistä asioista. Aktiivinen osallistuminen ja muutosviestintä olivat työhyvinvointia edistäviä tekijöitä muutosprosessin aikana. (Lehti 2010, 2.)

Ponteva (2010, 3.) toteaa tuloksissaan, että esimiehillä ja johdolla on merkittävä rooli siinä, kuinka innostuneita työntekijät ovat työstään. He pystyvät kannustamaan työntekijöitä niin, että he kokevat tekevänsä mielekästä ja palkitsevaa työtä. Yksilön ja organisaation identiteettien eli tarinoiden välillä on löydettävissä yhdenmukaisuuksia organisaatiomuutoksessa, vaikka organisaation tarina kulkee hallinnollisista ratkaisuista johdun tiettyä polkua ja yksilöiden tarinat taas etenevät omia reittejään.

4 TUTKIMUKSEN TAUSTA, TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT

4.1 Tausta ja lähtökohdat

Tehtyämme pitkään työtä julkisella sektorilla koimme tarpeellisena oman ammatillisen kasvumme kannalta lähteä oppimaan uutta julkisen sektorin ulkopuolelle. Otimme yhteyttä meitä kiinnostavan yrityksen yksikönjohtajaan marraskuun alussa 2013. Puhelussa sovimme, että he miettivät mitä tutkimus/kehittämistarpeita heillä olisi.

Sähköpostin välityksellä sovimme tapaamisen tammikuun puoleenväliin yrityksen tiloihin yhteyshenkilöidemme kanssa. He ehdottivat meille useita tutkimusaiheita, joista yhteistyössä päädyimme tutkimaan yrityksen henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa.

4.2 Tarkoitus ja tutkimustehtävät

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa kokemustietoa työn mielekkyydestä ja ilosta osana työhyvinvointia sekä johtamisesta muutoksessa. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta osana työhyvinvointia sekä johtamisesta muutoksesta.

Tutkimustehtävämme ovat:

1. Mitä kokemuksia henkilökunnalla on työn mielekkyydestä ja ilosta?
2. Mitä kokemuksia henkilökunnalla on johtamisesta muutoksessa?

Tutkimuksen tiedonkeruussa kartoitettiin henkilökunnan kokemuksia siitä, mitä on työn mielekkyys ja ilo, mitkä asiat vaikuttavat ja liittyvät työn mielekkyyteen ja iloon sekä mikä merkitys työn mielekkyydellä ja ilolla on työhyvinvointiin. Lisäksi selvitettiin miten henkilökunta kokee tulevien muutosten vaikuttavan työn mielekkyyteen ja iloon tällä hetkellä, miten henkilökunta kokee jaksavansa työssä tällä hetkellä sekä millaisena henkilökunta kokee johtamisen muutostilanteessa.

Tutkimuksen välittömänä tavoitteena on kuvata millainen on yrityksen henkilöstön koettu työn mielekkyys ja ilo tutkimushetkellä. Laadullisena tavoitteena on selvittää, mitkä asiat vaikuttavat työn mielekkyyteen ja iloon kyseisessä yksikössä ja miten yksikössä meneillään olevat muutokset vaikuttavat työn mielekkyyteen ja iloon, työssä jaksamiseen sekä miten johtaminen muutoksessa koetaan. Tutkimuksella pyritään tuottamaan tietoa, jonka avulla yrityksen johto voi edistää työn mielekkyyttä ja iloa tutkimuskohteena olevassa yrityksessä sekä kehittää johtamista muutoksessa henkilökunnan toivomaan suuntaan.

5 LAADULLINEN TUTKIMUS

Tutkimuksemme on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka tutkimuskohteena on henkilökunnan kokema työn mielekkyys ja ilo sekä johtaminen muutostilanteessa. Laadullisen tutkimuksen, jota nimitetään myös kvalitatiiviseksi tutkimukseksi, perusajatus on kuvata todellista elämää. Tutkimusmenetelmänä se pyrkii kokonaisvaltaiseen tiedon hankintaan, jossa tutkimuksen aineisto kootaan luonnollisissa eli todellisissa tilanteissa. Kvalitatiivisen tutkimuksen tekijä käyttää usein ihmisiä tiedon keruun välineinä ja luottaa sekä heidän kanssaan käytyihin keskusteluihin että omiin havaintoihinsa. Vaikka tiedon keruun apuna voidaan käyttää esimerkiksi lomakkeita, luotetaan mittausvälineillä saatuun tietoon vähemmän, kuin edellä mainituilla tiedon keruun välineillä hankittuun aineistoon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157 - 160.) Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa odottamattomien seikkojen paljastumisen. (Hirsjärvi, Remes & Sarjavaara 2004, 152.) Aineisto kerättiin haastattelemalla ja avoimella kyselylomakkeella. Aineiston analyysi toteutettiin aineistolähtöisesti.

Usein laadullisen tutkimuksen aiheet ovat hyvin henkilökohtaisia ja tätä voidaankin pitää kvalitatiivisen tutkimuksen yhtenä ominaispiirteenä. (Kylmä & Juvakka 2007, 20.) Tutkimukseen osallistuvien näkökulman ymmärtäminen on kvalitatiivisen tutkimuksen tavoite. Laadullisen tutkimuksen tekijällä on aktiivinen rooli ja hänen tavoitteensa on selvittää, mitä tutkittava ilmiö on tutkimukseen osallistuvien henkilöiden näkökulmasta eli mitä todellisuus on heidän näkökulmastaan. (Kylmä & Juvakka 2007, 28 - 29.)

Laadullista tutkimusta ohjaavat sellaiset kysymykset, kuten mitä, miksi ja miten. Lisäksi laadullisen tutkimuksen ominaispiirteisiin kuuluu, että tutkimusaiheesta on saatavilla vain vähän tutkimustietoa. (Kylmä & Juvakka 2007, 31.) Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on tuoda esille odottamattomia seikkoja sekä löytää tai paljastaa tosiasioita, ei niinkään löytää perusteluja jo laadituille väittämille. Tiedonantajat valitaan tarkoituksenmukaisesti ja siksi tutkittavia tapauksia käsitellään ainutlaatuisina. Ainutlaatuisuus huomioidaan myös tulkittaessa kerättyä aineistoa. Joustavuus ja suunnitelmien muuttaminen olosuhteiden sitä vaatiessa kuuluvat kvalitatiivisen tutkimuksen piirteisiin. (Hirsjärvi ym. 2007, 157, 160.)

Haastattelutilanteet pyritään tekemään lämminhenkiseksi ja kiireettömiksi. Pyrimme muodostamaan haastattelutilanteista mahdollisimman avoimia keskustelutilanteita, joissa tutkijoina ohjaamme esiin tulevia kokemuksia mahdollisimman vähän. (Lehtomaa 2005, 167; Laine 2001, 36.) Pyrimme tutkijoina olemaan läsnä haastattelutilanteissa edustamatta mitään tiettyä näkemystä, joka vaatisi haastateltavia etsimään tiettyä ilmaisutapaa tuoda kokemuksensa julki. Parhaimmillaan he voivat ilmaista itseään täysin heille itselleen sopivalla tavalla. (Perttula 2005, 141.)

5.1 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija itse ja hänen rehellisyytensä ovat viime kädessä luotettavuuden kriteeri, koska arvioinnin kohteena ovat tutkijan tutkimuksessaan tekemät teot, valinnat ja ratkaisut. Tutkijan on pystyttävä kuvaamaan ja perustelemaan sekä arvioimaan tekemiään ratkaisuja ja niiden tarkoituksenmukaisuutta ja toimivuutta tavoitteiden kannalta. Jokainen laadullisella tutkimusmenetelmällä tehty tutkimus on kokonaisuutena ainutkertainen ja tutkimusta ei voi toistaa koskaan sellaisenaan, koska jokaisella tutkijalla on erilainen teoreettinen perehtyneisyys ja esiymmärrys tutkittavaan aiheeseen. (Vilkka 2005, 159.)

Luotettavuutta laadullisessa tutkimuksessa kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen kaikista vaiheista. Aineiston tuottamisen olosuhteet on kerrottava totuudenmukaisesti ja selvästi. Tarkkuus koskee myös tulosten tulkintaa; on kerrottava mihin tutkija päätelmänsä perustaa. Tutkimuksen validiutta eli luotettavuutta voidaan tarkentaa myös käyttämällä tutkimuksessa useita menetelmiä. (Hirsjärvi ym. 2010, 232.)

Tuomi ja Sarajärvi (2003, 131.) muistuttavat tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa, että laadullinen tutkimus ei ole yksi yhtenäinen tutkimusperinne. Sen vuoksi on myös olemassa erilaisia käsityksiä luotettavuuden arviointikriteereistä. Yhteistä kuitenkin kaikille on se, että luotettavuutta arvioitaessa nousevat kysymykset tutkimuksen objektiivisuudesta ja totuudesta esiin. Virtanen (2006, 201.) toteaa, että kaikki laadullisen tutkimuksen arviointikriteerit eivät sovellu kaikkeen laadulliseen tutkimukseen.

Tuomi ja Sarajärvi (2003, 133.) kiinnittävät myös huomiota tutkijan rooliin luotettavuusarvioinnissa. Tutkija on tutkimusasetelmansa luoja ja tulkitsija. Tämän vuoksi tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulisi kiinnittää huomiota myös tutkijan puolueettomuusnäkökulmaan. Tutkimuksen luotettavuutta parantaa se, että tutkija raportoi itsestään ne asiat, jotka ovat voineet vaikuttaa aineiston keruuseen, analyysiin tai tulkintaan.

Parkkisenniemi (2012, 59.) on tehnyt fenomenologisesti suuntautuneen tutkimuksen ja todennut että kun tutkimuksen keskiössä on tutkimusaineisto, niin luotettavuustarkastelussa tulee huomioida erityisesti aineiston hankintaan ja analysointiin liittyvät tekijät. Tuomen ja Sarajärven (2003, 135 ja 138.) mukaan luotettavuutta arvioitaessa tulee huomioida, miten aineiston keruu on tapahtunut menetelmänä ja tekniikkana. Myös aineiston keräämiseen liittyvät erityispiirteet ja mahdolliset ongelmat on tuotava esille.

Hyvin viimeisteltyä tutkimusraporttia voidaan pitää keskeisenä luotettavuuden osa-alueena. Luotettavuutta lisää myös se, että tutkija on hahmottanut mahdollisimman johdonmukaisesti käsityksensä omista tulkinnoistaan ja niistä perusteista, joiden pohjalta tulkitoihin on päädytty. Tutkija voi raportissaan tarjota lukijalle välineet arvioida, onko tutkijalle muodostunut käsitys tutkittavasta ilmiöstä lukijan kannalta uskottava. (Aaltola & Valli 2001, 82.)

Kylmä ja Juvakka (2007, 127 – 129.) määrittelevät tutkimuksen luotettavuuden arviointikriteereiksi laadullisen tutkimuksen yleiset luotettavuuskriteerit, joita ovat uskottavuus, vahvistettavuus, refleksiivisyys ja siirrettävyys. Tutkimuksessa tulisi osoittaa itse tutkimuksen ja sen tulosten uskottavuus. Tutkijan on varmistettava, että tutkimukseen osallistuvien tiedonantajien käsitykset tutkittavasta ilmiöstä vastaavat tutkimustuloksia. Tutkimustuloksista keskustelu tiedonantajien kanssa vahvistaa uskottavuutta. Vahvistettavuus tarkoittaa, että tutkimuksen tekijä kuvaa, miten on päätyntä tuloksiin ja johtopäätöksiin omassa tutkimuksessaan. Refleksiivisyys edellyttää tutkimuksen tekijän tietoisuutta lähtökohdistaan tutkimuksen tekijänä. Hänen on arvioitava, miten hän vaikuttaa aineistoonsa ja koko tutkimusprosessiinsa. Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa saadut tulokset voidaan siirtää muihin vastaaviin tilanteisiin. Jotta lukija voisi arvioida tulosten siirrettävyyttä, tutkimuksen tekijän on annettava esimerkiksi tarpeeksi kuvailevaa tietoa tutkimukseen osallistuneista ja ympäristöstä.

5.2 Tutkimuksen eettisyys

Jo tutkimussuunnitelmassaan tutkijan tulee arvioida tutkimuseettisiä ongelmia. Tutkimussuunnitelmassa on määritettävä muun muassa seuraavat asiat: kuinka tutkittavat rekrytoidaan, mitä sopimuksia tai lupia tarvitaan, kuinka aineisto säilytetään ja miten tutkittavien tietosuoja saadaan turvattua. (Ronkainen ym. 2011, 38.) Mietimme heti tutkimusaiheen saatuamme yhdessä yhteyshenkilöidemme kanssa miten tutkittavat valitaan. He halusivat antaa koko henkilökunnalle mahdollisuuden osallistua tutkimukseen. Henkilökunta sai itse päättää osallistuuko tutkimukseen ja vastaako kysymyslomakkeeseen vai tuleeko haastatteluun. Selvitimme myöskin minkälaisen tutkimusluvan yritykseltä tarvitsemme ja mihin siinä sitoudumme. Aineiston säilytimme koko ajan niin, että se oli vain meidän kahden saatavilla. Tutkittavien nimet, eivätkä ammattiryhmät tule esille tutkimuksen missään vaiheessa, joten he eivät ole tunnistettavissa tutkimusraportissa.

Aineiston keräämisessä tulee noudattaa juridisten säännösten lisäksi tiettyjä eettisiä pelisääntöjä. Tutkittavia ei ole soveliasa tutkia salaa keräämällä aineisto tutkittavien tietämättä. Tutkimukseen osallistuminen tulee olla vapaaehtoista ja tutkittavilla on oikeus edes jonkinlaisella tarkkuudella saada tietää mitä tutkitaan. Lisäksi aineiston kerääminen ei saa aiheuttaa haittaa tai vahinkoa tutkittaville. (Ronkainen ym. 2011, 126.) Kun tutkimus kohdistuu ihmisiin, on erityisesti selvitettävä, miten henkilöiden suostumus hankitaan, millaista tietoa heille annetaan ja millaisia riskejä heidän osallistumiseensa sisältyy. (Hirsjärvi ym. 2004, 26.)

Tuomen ja Sarajärven (2012, 127.) mukaan eettisyys on luotettavuuden toinen puoli. Eettisyys koskee tutkimuksen laatua. Tutkijan on huolehdittava mm. siitä, että tutkimussuunnitelma on laadukas, että valittu tutkimusasetelma on sopiva ja raportointi hyvin tehty jne. Eettisyys siis kiertyy muodollisesti tutkimuksen luotettavuus- ja arviointikriteereihin, mutta tutkija on moraalisesti arveluttavilla vesillä, jos kyseiset kriteerit ovat hänelle vain tarkistuslistoja. Hyvää tutkimusta ohjaa eettinen sitoutuneisuus.

5.3 Tutkimuksen kohderyhmä

Jo tutkimussuunnitelmaa tehdessä tutkijan tulee päättää siitä, ketkä ovat tutkimuksen kohteena. On myös päätettävä siitä, miten tutkittavat valitaan sekä paljonko tutkittavia tarvitaan. (Hirsjärvi 2004, 166 - 167.) Tiedonantajia on valitun yrityksen henkilöstö. Henkilöstöön kuuluvat kaikki yksikössä työskentelevät ihmiset ammattiryhmästä riippumatta. Ammattiryhmällä ei ole merkitystä, koska muutos tulee koskemaan kaikkia, joten sillä on vaikutusta jokaisen työhön.

Tutkimukseen osallistuvien ikä, koulutus tai ammatti eivät ole valinnan kriteerejä, vaan kriteerinä on henkilön työskenteleminen kyseisen yrityksen palveluksessa. Olennaista on saada tietoa henkilöiltä, joilla on ensikäden kokemusta tutkittavasta aihealueesta ja ilmiöstä. (Lehtomaa 2005, 167.) Osa yrityksen henkilökunnasta ei kuulu mukaan, koska he ovat yksityisyrittäjiä organisaation sisällä. He kuuluvat siis yrityksen asiakkaisiin.

Valitsimme tutkimuksemme kohteeksi yksityisen yrityksen henkilökunnan kokemukset työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutostilanteessa. Yrityksessä on tulossa isoja muutoksia sen laajentaessa toimintaansa. Myös uusia toimintamuotoja tulee mukaan ja muutokset vaikuttavat koko henkilökuntaan. Sen vuoksi yksikön henkilökunta soveltuu hyvin työn mielekkyyden ja ilon sekä johtamisen muutoksessa kokemusten tutkimuskohteeksi.

Tutkimushenkilöt koostuivat eriasteisen koulutuksen saaneista, eri sukupuolta, työsuhdetta, työkokemusta, ikää ja työkokemusta edustavista henkilöistä. Tutkimushenkilöitä tässä opinnäytetyössä oli yhteensä 19.

5.4 Aineistonkeruumenetelmä ja aineiston keruu

Valitsimme aineistonkeruumenetelmäksi yksilöhaastattelun ja avoimen kyselylomakkeen, koska haluamme saada henkilökunnan kokemustietoa työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa. Tieto on jokaisen ihmisen omaa kokemaa, eikä saatu tieto ole yleistettävissä. Päädyimme näihin menetelmiin, koska ne tarjoavat tiedonantajille mahdollisuuden vapaasti kuvata omia kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa.

Yksilöhaastattelumenetelmänä käytetty teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Puolistrukturoidulle haastattelulle on ominaista, että jokin haastattelun näkökohta on lyöty lukkoon, mutta ei kuitenkaan kaikkia. Haastattelu perustuu tutkimustehtävistä johdettuihin kysymyksiin, jotka esitetään liitteessä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47 - 48.) Hyysalon (2009, 132.) mukaan puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelijalla on kysymysrunko, mutta sitä käytetään joustavasti mukautuen haastateltavan vastauksiin ja tehden tarkentavia kysymyksiä.

Teemahaastattelulle on myös ominaista, että haastateltavat ovat kokeneet tietynlaisen tilanteen. Haastattelu suunnataan siis tutkittavien henkilöiden subjektiivisiin kokemuksiin. Teemahaastattelulla voidaan tutkia yksilön ajatuksia, tuntemuksia, kokemuksia ja myös sanatonta kokemustietoa. Siinä korostuu haastateltavien oma elämysmaailma. Teemahaastattelu tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelu voi olla joko kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47 – 48; Routio 2007, 64.)

Haastattelun etuna on, että vastaajiksi suunnitellut henkilöt saadaan yleensä mukaan tutkimukseen. Haastateltavat voidaan tavoittaa myöhemminkin, jos aineiston täydentäminen on tarpeellista tai jos halutaan tehdä esimerkiksi jatkotutkimuksia. (Hirsjärvi ym. 2004, 195.) Routio (2006, 64.) mukaan haastattelun etuihin kuuluu, että tutkija voi arvioida vastausten totuudenmukaisuutta havainnoimalla vastaajan oheisviestintää eli ilmeitä ja käyttäytymistä. Samalla tutkija voi panna merkille ympäristötekijöitä. Niinpä haastattelu yleensä antaakin luotettavampia ja syvällisempiä tuloksia kuin kysely.

Hirsjärven & Hurmeen (2000, 45 - 46.) mukaan haastattelussa tutkijan ja osallistujan välillä on vuorovaikutustilanne, jossa esiintyy sekä kielellistä että ei-kielellistä kommunikaatiota. Kommunikaation avulla välittyvät ajatukset, asenteet, mielipiteet, tiedot ja tunteet. Haastattelija ja jossain määrin myös osallistuja saavat jonkinlaisen kuvan vastapuolen ajatuksista ja elämysmaailmasta. Haastattelussa on kyse aina päämäärähakuisesta toiminnasta. Haastattelun etu on joustavuus. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, oikaista väärinkäsityksiä, selventää ilmausten sanamuotoa ja käydä keskustelua tiedonantajien kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 73.)

Toisena aineistonkeruumenetelmänä käyttämäämme avointa kyselylomaketta voidaan käyttää tutkittaessa ihmisten kokemuksia. Avoimessa kyselyssä kysymys on ärsykkeenä

ja vastaajille annetaan vastaustilaa, johon hän voi omin sanoin kirjoittaa vastauksensa. (Soininen & Merisuo - Storm 2009, 130.) Avoimet kysymykset antavat vastaajalle monivalintakysymyksiä paremmin tilaa kertoa ajatuksistaan, sillä monivalintakysymykset rajaavat vastaukset valmiisiin vaihtoehtoihin. Avoimet kysymykset myös osoittavat monivalintakysymyksiä paremmin vastaajan tunteita ja keskeiset asiat vastaajan ajattelusta. (Hirsjärvi ym. 2002, 188.)

Tuomen ja Sarajärven (2012, 72 – 73.) mukaan kyselyä voidaan käyttää laadullisen tutkimuksen aineistonkeruuna silloin, kun halutaan tietää mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii. Avoimessa kyselyssä tiedonantajat täyttävät itse heille annettun lomakkeen.

Avoimen kyselylomakkeen kysymykset päätettiin yhteistyössä yhteyshenkilömme kanssa. Teemat muodostettiin tutkimuskysymyksiin pohjaten tutkimuksen tavoite ja tarkoitus huomioiden. Kyselylomakkeen kysymykset olivat haastattelujen runkona. Haastatteluissa kysymyksiä täydennettiin tarvittaessa tekemällä tarkentavia lisäkysymyksiä haastattelujen aikana. (liitteet 2 ja 3)

Laadullisessa tutkimuksessa osallistujia on yleensä määrällisesti vähän. (Kylmä & Juvakka 2007, 31.) Kerätyn aineiston riittävyttä tarkastellaan saturaatio käsitteen avulla. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tekijä jatkaa esimerkiksi haastattelujen tekemistä siihen asti, kunnes hän ei enää saa niiden avulla uutta tietoa asetettuihin tutkimustehtäviin. Tutkija ei siis aineiston keruuta aloittaessaan tiedä, kuinka monta haastateltavaa hän aikoo ottaa mukaan tutkimukseensa. Saturaatio on tapahtunut eli aineisto on riittävä, kun haastatteluissa esiin nousevat asiat alkavat niin sanotusti toistaa itseään. (Hirsjärvi ym. 2007, 177.)

Eskolan ja Suorannan (2001, 91 - 92.) mukaan haastateltavalle on tarjottava mahdollisuus valita itselleen mieluinen paikka. Haastattelun pitää perustua vapaaehtoisuuteen ja haastateltavalle on korostettava tutkimuksen luotettavuutta. Haastattelun anti, sen ”tulos” on välittömästi riippuvainen siitä, saavuttaako haastattelija haastateltavan luottamuksen.

Anoimme tutkimusluvan kesäkuussa tutkittavan yksikön johtajalta ja myönteinen lupa saatiin 11. elokuuta 2014. Toimitimme yksikköön kyselylomakkeet ja palautuslaatikon

12. elokuuta. Sen jälkeen lähetettiin yhteyshenkilöllemme saatekirje (liite 1.) välitettäväksi koko yksikön henkilökunnan sähköpostiin. Saatekirjeessä kerrottiin tutkimuksettamme, toteuttamistavasta ja ajankohdasta. Lisäksi painotimme osallistumisen vapaaehtoisuutta. Samassa kirjeessä pyydettiin haastatteluun halukkaita ilmoittautumaan meille sähköpostitse.

Viikon päästä saatekirjeen lähettämisestä tutkimusyksikkömme yhteyshenkilö toimitti kyselylomakkeet ja palautuslaatikon henkilökunnan saataville. Vastausaikaa kyselylomakkeisiin annettiin aluksi kaksi viikkoa, jota jatkettiin kuitenkin viikolla henkilökunnan toivomuksesta. Vastausaika päättyi 5.9, jolloin haimme vastauskuoret ja palautuslaatikon.

Haastatteluihin ilmoittautui kahdeksan henkilöä ja heidän kanssaan sovimme henkilökohtaisesti sähköpostitse haastatteluajankohdan. Haastattelut suoritettiin 26.8 - 5.9.2014 välisenä aikana. Haastattelut toteutettiin yrityksen tiloissa haastateltavan valitsemassa paikassa. Haastatteluista neljä toteutettiin lääkärinkansliassa. Yksi haastattelu suoritettiin erään toimipisteen osastonhoitajan huoneessa ja kaksi haastattelua tehtiin tutkimushuoneessa. Haastattelut tallennettiin digitaaliselle nauhurille sekä toinen haastattelijasta teki muistiinpanoja haastattelutilanteessa. Ensimmäiset kolme haastattelua teimme haastattelijaa vaihtaen, jonka jälkeen emme vaihtaneet haastattelijaa. Päädyimme tähän ratkaisuun, koska toiselle meistä haastatteleva oli luontevampaa ja toinen koki muistiinpanojen ja tarkentavien kysymysten esittämisen mielekkäämmäksi.

Haastattelut sujuivat ongelmitta, ainoastaan yksi haastattelu keskeytyi pari kertaa huoneeseen tulleiden henkilöiden toimesta. Haastattelut kestivät 15 – 40 min. Haastateltavat vastasivat haastattelijoiden esittämiin kysymyksiin, joiden pohjana olivat kyselylomakkeessa olleet kysymykset. Haastattelijat esittivät täydentäviä kysymyksiä kuitenkin niin, etteivät johdatelleet kysymyksillä vastaajaa mihinkään suuntaan. Haastattelijat toimivat kuuntelijana.

5.5 Tutkimusaineiston analyysi

Tutkimusaineiston keräämisen jälkeen aineisto muutetaan muotoon, jossa sitä voidaan tutkia. Tämä tarkoittaa haastatteluaineiston kohdalla nauhoitusten aukikirjoittamista eli litterointia. Tällöin nauhoituksena oleva tutkimustieto saadaan muutettua tekstiksi, jolloin sitä on helpompi käsitellä. (Kylmä & Juvakka 2007, 110.) Litterointi on työlästä, mutta helpottaa tutkimusaineiston analysointia eli tutkimusaineiston järjestelmällistä läpikäyntiä sekä aineiston ryhmittelyä ja luokittelua. Litteroinnin tulee myös vastata haastateltavien suullisia lausumia sekä niitä merkityksiä, joita tutkittavat ovat asioille antaneet eikä haastateltavien puhetta saa muuttaa tai muokata. (Vilkkä 2005, 115 - 116.)

Analysoimme sekä haastattelu- että kysymyslomakeaineiston sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysi on menetelmä, jolla voidaan analysoida kirjoitettua ja suullista viestintää ja jonka avulla voidaan tarkastella asioiden ja tapahtumien merkityksiä, seurauksia ja yhteyksiä. Sisällönanalyysissä kerättyä tietoaineistoa tiivistetään niin, että tutkittavia ilmiöitä voidaan lyhyesti ja yleistävästi kuvailla tai tutkittavien ilmiöiden väliset suhteet saada selkeinä esille. (Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2001, 21–23.)

Sisällönanalyysissä etsitään merkityssuhteita ja merkityskokonaisuuksia ja näitä koskeva tieto ei ole esitettävissä numeerisina tuloksina vaan sanallisina tulkintoina (Vilkkä 2005, 140.) Analyysin avulla pyritään muodostamaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus niin, että aiemmat tutkimukset eivät ohjaa tutkijan analyysiä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 135.)

Sisällönanalyysiä voidaan käyttää lähes kaikissa laadullisen tutkimuksen muodoissa ja periaatteessa kaikki laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät perustuvat jollain tavalla sisällönanalyysiin. Sisällönanalyysin avulla pyritään saamaan tutkimuksen kohteesta kuvaus tiivistetyssä ja ymmärrettävässä muodossa ja menetelmänä sitä käytetään tarkasteltaessa asioiden ja tapahtumien merkityksiä, seurauksia ja yhteyksiä. Analyysillä luodaan selkeyttä aineistoon, jotta luotettavien johtopäätösten teko mahdollistuu, ja jotta saatu informaatio näyttäytyy selkeänä ja mielekkäänä kokonaisuutena. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93 - 115.)

Aineistosta jäsennetään ne teemat, jotka ovat tutkittavan ilmiön kannalta tulkittavissa merkityksellisiksi. Aineiston käsittelyssä pyritään kokonaisvaltaisuuteen siten, että tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään suhteessa kontekstiinsa ja tutkittujen tapahtumien erityispiirteisiin. (Aaltola & Valli 2001, 68.)

Tutkimuksen aineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä ja analyysin tarkoitus on luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sisällönanalyysillä pyritään järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Laadullisen aineiston tarkoituksena on informaatioarvon lisääminen, koska hajanaisesta aineistosta pyritään luomaan mielekästä, selkeää ja yhtenäistä informaatiota. Analyysillä luodaan selkeyttä aineistoon, jotta voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. Aineiston laadullinen käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, jossa aineisto aluksi hajotetaan osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan uudella tavalla loogiseksi kokonaisuudeksi. Laadullisessa aineistossa analyysia tehdään tutkimusprosessin jokaisessa vaiheessa. (Tuomi ja Sarajärvi 2012, 108.)

Valitsimme aineiston analyysimenetelmäksi aineistolähtöisen sisällönanalyysin, sillä työn mielekkyyden ja ilon tutkimusta on niukasti sekä tutkimuksissa työn mielekkyys ja ilo löytyy yleensä sivukäsitteenä työhyvinvointikäsitteen alta. Mielestämme aineistolähtöinen sisällönanalyysi sopii tutkimusaineistomme analysointiin, koska tarkoitus on selvittää tutkimushenkilöidemme kokemuksia tutkimastamme aiheesta. Lisäksi emme halunneet pohjata kokemuksia jo olemassa olevaan teoriaan vaan halusimme tarkastella juuri kyseisen yrityksen henkilökunnan kokemuksia sellaisena kuin he olivat meille ne kuvanneet.

Opinnäytetyömme analyysi pohjautuu alla olevaan Tuomen ja Sarajärven (2012, 109.) kuvioon aineistolähtöisen sisällönanalyysin etenemisen vaiheista.



Kuvio 1. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen

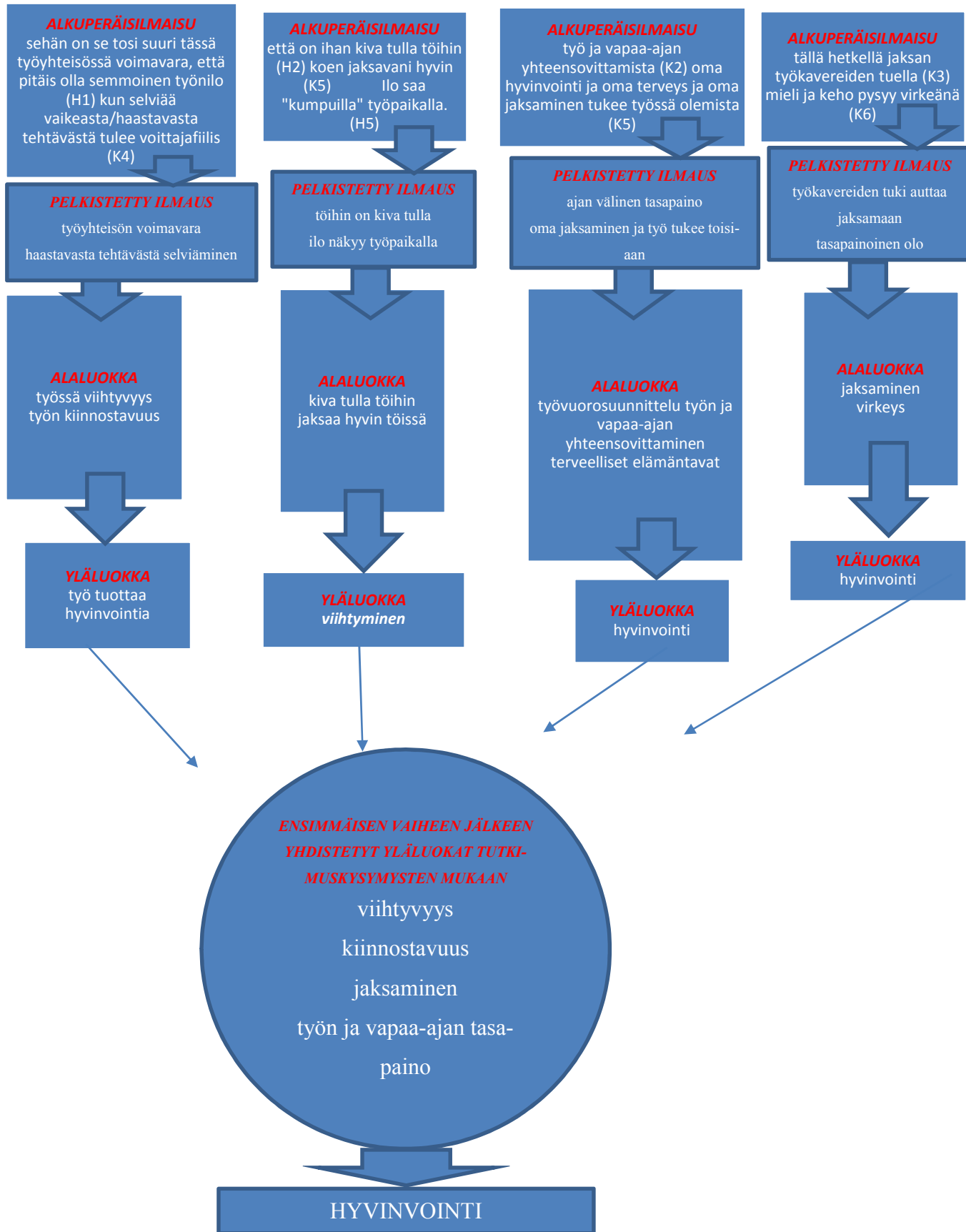
Haastattelut purettiin välittömästi litteroimalla eli aukikirjoittamalla jokainen haastattelu sana sanalta tiedostoon Word-ohjelmaa käyttäen. Litteroitua tekstiä tuli 33 sivua, fonttikoolla 12 ja rivivälillä 1,5. Materiaalin aukikirjoituksen eli litteroinnin jälkeen sekä haastatteluaineistoa että kyselylomakevastauksia luimme useaan kertaan läpi, jotta saimme kokonaiskuvan aineiston sisällöstä. Alleviivasimme kaikista vastauksista ilmaisut, jotka vastasivat tutkimuskysymyksiimme ja siirsimme ne paperille ja merkitsimme lauseen perään numerokoodin mistä vastaus oli. Yksilöimme haastattelut koodeilla (H1-H7) ja ky-

selylomakkeet järjestettiin koodeilla (K1 - K12). Näin mahdollistimme alkuperäisilmaukseen palaamisen myöhemmässä vaiheessa. Vastaukset analysoitiin haastattelussa ja kyselylomakkeessa esitettyjen kysymysten mukaisesti jokainen erikseen.

Seuraavassa vaiheessa pelkistimme eli redusoimme alkuperäisaineiston ilmaisut. Pelkistämässä analysoitava tieto tiivistetään siten, että aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. Sanonnat laitetaan tiivistettyyn muotoon, kuitenkin niin että pelkistetyt ilmaisut kuvaavat mahdollisimman paljon alkuperäisilmaisuja. (Latvala & Vanhanen–Nuutinen 2001, 25; Tuomi & Sarajärvi 2002, 111.)

Seuraava vaihe opinnäytetyön sisällönanalyysissä oli aineiston klusterointi eli ryhmittely. Etsimme aineistosta kysymys kerrallaan samaa asiaa kuvaavat ilmaukset, jotka yhdistimme sisältöä kuvaavaksi alaluokaksi. Käytimme kuutta isoa keittiönpöydän kokoista paperia, joihin laitoimme jokaiseen yläreunaan yhden kysytyn kysymyksen. Tämän alle ryhmittelimme tiivistetyt samaa asiaa kuvaavat ilmaisut allekkain. Näistä ilmaisuista muodostimme luokkia, jotka nimettiin sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Tämän jälkeen aineisto abstrahoitui, eli aineisto käsitteellistettiin. Yhdistimme siis samansisältöiset alaluokat toisiinsa ja muodostimme niistä yläluokkia. Tämän jälkeen ”palasimme” takaisin aineistoon ja aloimme käydä sitä läpi asettamiemme tutkimustehtävien perusteella. Yhdistimme samaa sisältöä olevat luokat tutkimuskysymysten alle ja luokittelimme ne uudestaan.

Aineiston analysointitaulukot kysymys kerrallaan sekä tutkimuskysymyksiin yhdistettynä on laitettu kokonaisuudessaan liitteeksi opinnäytetyömme loppuun. (Liite 4. ja 5.) Seuraavalla sivulla on esimerkki analysointimme vaiheesta.



Kuvio 2. Esimerkki analyysin vaiheesta.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitetään opinnäytetyön tutkimustulokset tutkimustehtäviimme pohjaten. Ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä saatiin kokemustietoa yrityksen henkilökunnan työn mielekkyydestä ja ilosta. Toisella tutkimuskysymyksellä haettiin vastausta henkilökunnan kokemuksiin johtamisesta muutoksessa. Kummallakin tiedonhankintamenetelmällä saadut tulokset on yhdistetty yhteisten kokonaisuuksien alle.

6.1 Henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta

Työn mielekkyyteen ja iloon vaikuttavina tekijöinä koettiin olevan hyvinvoinnin, työn luonteen, ammatillisen kasvun ja tulevaisuuden. *Hyvinvointia* edistävinä tekijöinä henkilökunta kuvasi työssä viihtymistä, työn kiinnostavuutta, työssä jaksamista, työn- ja vapaa-ajan tasapainoa sekä terveellisiä elämäntapoja. Työssä viihtymiseen vaikuttavia tekijöitä olivat kiva ja mukava työ sekä työstä tykkääminen. Työssä viihtyvyyttä heikensivät ahtaat tilat ja huono ilmanlaatu.

...enhän mää jaksais tehdä jos mää en tykkäis tehdä sitä mitä mää teen.

Mukava tulla töihin ja mukava tehdä töitä.

Ei toimivat tilat hävettää.

...mua ei ittiä haittaa olla silimät punasena huonosta sisäilmasta vaan siellä aika moni ihminen oirehtii...

Työn kiinnostavuudeksi katsottiin työn haastavuus, ylpeys ja onnistumisen ilo omasta työstä.

Voit ylpeydellä sanoa, missä työskentelet.

Kun selviää vaikeasta/haastavasta tehtävästä tulee ”voittajafilis”.

Työn iloa ja mielekkyyttä kuvattiin voimavarana, joka tuki omaa hyvinvointia ja työssä jaksamista. Hyvin töissä jaksamista kuvattiin kokonaishyvinvoinnin pysymisenä hyvänä ja tunteena, että jaksaa tehdä työtä. Hyvinvointia kuvattiin hyvän terveydentilan ja fyysisen kunnon tuloksena. Positiivisen asenteen koettiin vaikuttavan työssä jaksamiseen. Hy-

vien tapojen merkitys nousi aineistossa esille useissa vastauksissa. Tärkeänä työn mielekkyyttä ja iloa lisäävänä tekijänä pidettiin työkaverin kohteliaisuutta, tervehtimistä, auttamista ja avun saantia.

Sitä että voit olla hymy huulilla läpi koko työpäivän.

Ensimmäinen asia on että ku aamulla tullaan töihin niin tervehditään.

Työn iloa voi kuvata sillä, millä mielellä työhön tulee. Onko töihin ”pakko” mennä, kun ei muuta ole vai osaako työstä nauttia.

Työn ilo tulee onnistumisen kokemuksista.

Jaksat ajatella positiivisesti ja ratkaista pulmat.

Jaksaminen ja hyvinvointi huokuu ulospäin työtovereille ja asiakkaille.

Yrityksen henkilökunta piti taukojen merkitystä ja sopivaa työn kuormitusta tärkeänä oman työssä jaksamisen kannalta.

Ruoka- ja kahvitauot että ne kerkeää pitää ja irtautua hetkeksi työkiireiltä.

Sopiva työtahti (ei liikaa, eikä liian vähän työtehtäviä) ja riittävästi työvoimaa.

Työn mielekkyyden ja ilon merkitys työhyvinvointiin koettiin tärkeänä. Vaikuttavina tekijöinä kuvattiin työn- ja vapaa-ajan tasapainoa sekä terveellisiä elämäntapoja. Työn- ja vapaa-ajan tasapainoon henkilökunnan mielestä vaikuttivat työvuorotoiveiden toteutuminen ja joustavuus työajoissa. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa kuvattiin riittävää vapaa-ajan merkitystä työn mielekkyyden ja ilon pysymisessä.

Hyvä ja tasapuolinen työvuorosuunnittelu.

Työvuoro toivomukset toteutetaan.

Työaikasunnittelu sujuu esimiehen kanssa.

Terveellisten elämäntapojen koettiin lisäävän työn mielekkyyttä ja iloa.

Oma hyvinvointi ja oma terveys ja oma jaksaminen tukee työssä olemista, koska jos voit muuten huonosti niin et sää sitte jaks töissäkään enempää.

Työn iloon vaikuttaa oma hyvinvointi.

Hyvä terveydentila ja kunto vaikuttaa työssä jaksamiseen (vapaa-ajan monipuoliset ja säännölliset viikottaiset urheilut) + terve ruokavalio ja riittävä uni

Henkilökunta kuvasi työn mielekkyyden ja ilon kokemusten liittyvän **työn luonteeseen**. Aineistossa kuvattiin yhteistyön, työssä käymisen, työn tarpeellisuuden, ilmapiirin ja asiakkaiden auttamisen merkitystä työn mielekkyyden ja ilon kokemuksiin. Yhteistyö työkavereiden kanssa nousi useassa vastauksessa selkeästi esille sekä positiivisessa että negatiivisessa merkityksessä. Työkavereiden merkitys nähtiin ”yhteen hiileen” puhaltamisena. Myöskin hyvän mielen tuottaminen niin itselle kuin muillekin koettiin merkittävä työn mielekkyyden ja ilon lisääjänä.

Iloiset, avoimet ja hyväntuuliset työkaverit.

Toisia ei saisi pompottaa ja juoksuttaa.

Aina saa apua ja neuvoja kun kysyy.

Työkavereita pidetään ns. kavereina -> puhalletaan yhteen hiileen.

Työyhteisössä kuvattiin työyhteisön tuen, arvostuksen ja suhtautumisen merkitystä. Myöskin työyhteisön vaikutus työssä jaksamiseen koettiin merkittävänä. Erityisen selkeästi nousivat esille työkavereiden tuki ja työskentelyolosuhteet. Yhteistyötä työkavereiden kanssa kuvasi hyvä henki, ihanat työkaverit ja työkaverin huomioonottaminen.

Tällä hetkellä jaksan vain työkavereiden tuella.

*Tällä hetkellä työni on yksinäistä...olen harkinnut työpaikan vaihtoa...kai-
paisin haasteita ja sosiaalisia kontakteja.*

Työyhteisö on hyvä ja arvostaa työtäni.

Täällä pystyn vaikuttamaan ja jos puhumalla selviää niin se on hyvä asia

Aineistossa useissa vastauksissa kuvattiin työilmapiirin vaikuttavan työn mielekkyyteen ja iloon. Hyvä työympäristö ja yhteishenki tukevat henkilön kokemaa työn mielekkyyttä ja iloa. Työyhteisön merkitystä työn mielekkyyden ja ilon puuttuessa kuvattiin konflikteilla, ulkopuolisuuden tunteella ja halukkuudella hakeutua muualle töihin.

Selän takana puhuminen ja työn väheksyntä vaikuttaa työniloon ja mielekkyyteen.

Työssäkäynnin pitäisi olla mukavaa, ettei tarvitse miettiä turhia/epäoleellisia asioita työssä ollessa eikä varsinkaan kotona.

Hakeudun varmasti eri tehtäviin, jos mielekkyys työstä katoaa.

Joskus koen, että jään asioista ulkopuolelle...

Työssä käymiseen ja työn tekemiseen liittyviä jaksamista heikentäviä asioita kuvattiin olevan pitkä työmatka, yksintyöskentely, yksipuolinen työ, vuorotyö, työvuorosuunnittelun heikkous ja työn organisointi. Työkohdassa kuvattiin riittämättömyyden tunnetta, kiirettä, haasteellisuutta ja työn tärkeyttä. Jaksamista työssä puolestaan lisäsi stressitön työ.

Pitkä työmatka ottaa osansa.

Vuorotyö haastaa voimavaroja.

...työvuorosuunnittelussa toiveiden huomioimattomuus sekä pitkien työpäivien ja työputkien takia oma jaksaminen koetuksella.

Työtehtävät on myös osa sitä työn mielekkyyttä ja iloa että on vaihtelevat tehtävät, että ei tee vain yhtä asiaa.

...työn mielekkyyteen ja iloon vaikuttaa hirveä kiire ja sää et kerkee tehdä yhtä asiaa sillä lailla kunnolla...kokee riittämättömyyttä se vähentää...

Työ koettiin tarpeelliseksi ja merkitykselliseksi. Henkilökunta koki, että työn tekemistä arvostettiin ja työstä annettiin palautetta. He kokivat olevansa tärkeitä työpaikalla, tekevänsä merkityksellistä työtä sekä pystyvänsä auttamaan asiakkaita. Merkityksellisen työn koettiin tuovan sisältöä elämään. Työn merkityksellisyyttä kuvattiin itsensä likoon laittamisella, tunteella olla hyödyksi, sitoutuneisuudella, oman asenteen vaikutuksella sekä onnistumisen tunteella.

Työn mielekkyyteen vaikuttaa tunne olla hyödyksi ja kokea onnistuneensa tehdyssä työssä.

Jos palaute on koko ajan negatiivista tai vaatimukset työn suhteen on epärealistiset, työn mielekkyys ja samoin työn ilo katoaa.

Asia mistä saa sisältöä elämään, tuntee olevansa osa työyhteisöä...saa toteuttaa itseään osaamallaan alueella...

...pystyn auttaan asiakkaita se on ehkä se kaikkein tärkein mistä minä tykkään työssä...

...mielekkyyttä siitä että työ on tarpeellista...pystyy auttaan ihmisiä...

Yrityksen henkilökunnan kuvaamissa kokemuksissa **ammattillinen kasvu** koettiin merkittävänä työn mielekkyyteen ja iloon vaikuttavana tekijänä. Ammatillinen kasvu muodostui kehittymisestä ja osaamisesta. Kehittymistä kuvattiin moniammatillisuuden ylläpitämisellä. Uuden oppimiseen vaikutti oma aktiivisuus hankkia tietoa koulutuksista sekä hakeutua niihin. Henkilökunta koki, että omaa ammatillista kasvua tapahtui myös saadun palautteen avulla.

Työtehtävät vastaavat koulutusta, ei joudu tekemään asioita, joita ei oikeasti hallitse.

...kouluttautuminen ja tämmöinen...ite täytyy olla aktiivinen...

Palautteen antaminen annetaan rakentavasti.

Työn mielekkyyteen vaikuttaa se, että saan oppia koko ajan jotain uutta.

Henkilökunnan kuvaamissa kokemuksissa **tulevaisuus** nousi esiin yhtenä työn mielekkyyteen ja iloon vaikuttavana asiana. Tulevaisuuden kokemuksissa kuvattiin tunnetiloja, muuttoa ja odotuksia. Tunnetiloja kuvattiin jännittyneisyydellä, epävarmuuden ja uteliaisuuden tunteella sekä malttamattomuudella.

Odotan innolla uusia muutoksia.

Paljon kysymysmerkkejä mielessä, jännitystäkin tulevasta, ehkä vähän epävarmuutta, mutta myös uteliaisuutta.

Uuteen rakennukseen meneminen, miettii kuinka iso vastuu on. Nyt on iso mahdollisuus muuttaa monia asioita. Nyt rakennamme kivijalat myös meidän jälkeen tuleville. Toivoisi että osaisi rakentaa hyvät pilarit ja hyvät toimintatavat.

Tuleva muutto koettiin stressaavana, mutta toisaalta yhteishenkeä kohottavana asiana. Muuttoa kuvattiin myöskin nopeaksi ja isoksi, omin voimin tehtäväksi. Uusia tiloja odotettiin ja työskentelyolosuhteisiin oli asetettu paljon toiveita.

Uudet tilat tuovat avaruutta ja valoa sekä tilaa. Saadaan raikas puhdas ilmasto. Aivan upeaa.

...se on varmasti haastavaa aikaa se muutto ja muutosprosessi mutta kyllä mä uskon että me yhteisapelillä siitä selevitään sitte kuitenkin.

Tietenki se lissää stressiä...muutto on aika iso rulijanssi, se pittää kuitenkin hoitaa aika nopiasti, rivakasti ja kaiken toiminnan keskellä...

Tulevaisuuden odotusten kuvattiin liittyvän työn jatkuvuuteen, työajan muutoksiin, työn ja vapaa-ajan tasapainoon sekä uuden oppimisen ja kehittämisen mahdollisuuteen. Lisäksi kokemuksissa nousi esille pelko työyhteisön yhteisöllisyyden katoamisesta ja toisaalta tasa-arvoisuus eri henkilökuntaryhmien välillä.

...pysykö meillä tämä, ku meillähän on lääkärit ja henkilökunta ihan samalla viivalla...menneekö meillä tämä lähiyhteisö... hävitäänkö me ja vieraannutaanko me toisista...

...työajat ehkä muuttuvat huonommaksi

...on puhuttu siitä, että me ruvetaan tekkeen viikonlopputöitä...

...ei pelkoa semmosesta mistään että ei ois töitä en usko ei ainakaan mulla.

Osaamisen toivottiin laajentuvan ja monipuolistuvan ja lisäksi oman osaamisen kehittämistä kuvattiin koulutuksen tarpeella.

Toivon niiden poikivan uusia haasteita työtehtävissäni.

Haluan kehittyä. Tulee uusia toimenpiteitä. Pääsee koulutuksiin. Kyllä sitä aina jotaki uuttakin haluaa ettei aivan jämähä.

Tulevaisuuden odotuksissa nousi esille myös asiakaslähtöisyys. Osa henkilökunnasta toivoi, että tulevaisuudessa asiakkaille voidaan tarjota entistä parempaa palvelua.

Meillä on semmonen tavote, että 2018 ollaan paras asiakaskokemuksen tuottaja.

Vaikutusmahdollisuudet uusiin tiloihin koettiin vähäisiksi. Pohjapiirros oli kyllä ollut näkyvillä, mutta rakenteet oli lyöty pääosin lukkaan.

...oli vähän sillä lailla, että oli lyöty kaikki lukkoon suurin piirtein niinku seiniä ja kaikkia myöten...meillä olis ollu vähä eriäviä näkemyksiä esim. jonku oven paikasta...mutta ei siihen pystyny enää vaikuttamaan tai se olis ollu liian kallista...

6.2 Henkilökunnan kokemus johtamisesta muutoksessa

Henkilökunnan kokemuksissa kuvattiin hyvää johtajuutta ja kehittämistä vaativia asioita. **Hyvässä johtajuudessa** nousi esille esimiehen toiminta ja käytöstavat. Esimiehen toiminnassa pidettiin hyvänä ammattitaitoista toimintatapaa ja hyvää yhteistyökykyä työntekijöiden kanssa. Myöskin esimieheltä saatu tuki ja työntekijän arvostaminen koettiin tärkeäksi. Jaksamista parantavana asiana koettiin esimiehen joustavuus mm. vapaa-ajan antamisena.

Johtamisessa on aina otettu huomioon myös työntekijän toiveet kun muutoksia suunnitellaan.

Tuen oon saanu, kiinni saanu kun on tarvinnut ja yhdessä käydään asioita läpi...yhessä käyty muutosta läpi...se on valtavan iso asia että on tuki meidän johdolta siis palvelupäälliköltä ja yksikönjohtajalta.

On helppo toimia, esimiehiä pystyy aina lähestyyn...

Hyvänä olen kokenut johtamisen tässä muutoksessa.

Esimieheni pyrkivät tarvittaessa järjestämään esim. pitempiä vapaita, mikäli koen sen tarpeellisenä.

Esimiehen asennetta ja yhteistyötä esimiehen kanssa pidettiin tärkeänä. Asenteessa nousivat esille jämäkkyys ja avuliaisuus. Yhteistyötä esimiehen kanssa pidettiin merkityksellisenä tekijänä, joka vaikuttaa työn mielekkyyteen ja iloon.

Esimiehen asenne ja tuki ja avuliaisuus

Jämäkkä esimies.

Hyvät suhteet omaan esimieheen.

...pellaa asiat työntekijöitten ja esimiesten välillä...

Joustavuus puolin jos toisin (työntekijät/esimies).

Esimiehen käytöstavat nousivat esille useissa vastauksissa. Esimiehiä kuvattiin kivoiksi, ystävällisiksi, auttavaisiksi ja helposti lähestyttäviksi. Lisäksi koettiin, että esimiehet olivat hyvin tavoitettavissa ja heihin pystyi luottamaan. Palvelupäällikkö koettiin päteväksi ja rauhalliseksi.

... ”2.johtaja”/palvelupäällikkö osaa tehtävänsä todella hyvin.

Esimiehet on meillä kyllä loistavia.

...olen saanut kysymällä vastauksia askarruttaviin asioihin.

Henkilökunta kuvasi johtamisessa muutoksessa **kehitettävää** olevan tiedon ja tuen saannissa esimiehiltä. Luottamuspuola ja välinpitämättömyys kuvattiin puutteellisena johtamisena. Henkilökunta koki esimiesten olevan kiireisiä ja usein työntekijän arvostus jäi vähäiseksi.

Esimieheltä ei tukea saa.

Esimies ei näytä olevan kiinnostunut asioidemme hyvästä, asianmukaisesta hoitamisesta.

Kaikki ei saa tarvitsemaansa informaatiota.

Johtaminen on epäjohdonmukaista, epätasa-arvoista.

Asioiden priorisointi ja hyvä organisointi auttaa muutoksessa.

Tiedon puutteeseen vaikutti valittu viestintäkanava. Sähköpostia ei koettu parhaaksi tavaksi tiedottaa tärkeistä isoista asioista. Aina ei välttämättä edes viestinnässä käytetyt sanat olleet ymmärrettäviä vastaanottajalle.

...tiedottamiseen niin joskus määhän koen että ehkä he puhuu keskenään ja helsingin kanssa semmosia esim.jotaki sanoja...jollaki sanalla asioista että ei tiiä mistä puhutaan. että mitä tää tarkoittaa että jotenki tuntuu että pelkkä sähköposti ei riitä semmoseen jos puhutaan jostaki isosta kokonaisuudesta.

Esimiesasemassa olevien pitää huolehtia hyvästä informoinnista säännöllisesti ja olla hyvin perillä asioista...

Ohjeistukset ei aina ole olleet riittäviä/tiedotus ei pelaa muutoksista. Monesti lukee ensin lehdestä entä kuulee työnantajalta.

Tiedottamisessa ja vastuunkantamisessa parantamista.

Luottamuspuola työntekijän ja esimiehen välillä tuotiin esiin epävarmuutena siitä, että pysykö kerrottu asia vain esimiehen tiedossa. Toisaalta luottamuspuola herätti epätietoisuutta siitä kuka tietää ja mitä tietää. Vastavuoroisesti työntekijä, joka koki olevansa luotettu koki myös voimakkaampana työn mielekkyyden ja ilon.

Tämän hetken johtaminen on sekasorroista lähiesimiehen osalta.

Ei oikein tiedä, kuka tietää ja mitä tietää ja miten pitäisi suhtautua kun negatiivista palautetta johtamisesta tulee joka nurkalta...

...en välttämättä aina luota lähiesimiehiin, hänen sanomisiin, mitä on puhuttu ja sovittu. Että sillai oon miettinyt että kannattaa hirveen tarkkaan miettiä että mitä sanoo että se asia tulee oikeen ymmärretyksi ja että säät kuule sitä luottamuksella sanottua asiaa seuraavana päivänä paikasta x jota et olis voinu koskaan kuvitella.

...ennenkaikkea että jollakin lailla luotetaan...luottamus on yksikön ja palvelunjohtajan kautta semmonen ihana asia että sen mää koen ihanaksi asiaksi...

Kiire koettiin myöskin yhtenä johtajuuden puutteena. Henkilökunta koki, että esimiehet ovat kiireisiä ja ymmärsivät kiireen ja antoivat esimiehille aikaa.

...ja siis ku ymmärtää että johdolla kiire asioiden suhteen niin pittää sopeutua siihen että kaikki ei mee ihan välttämättä justiiinsa niin...

Puutteet työntekijän arvostuksessa vaikuttivat myös siihen, että johtaminen koettiin puutteellisenä. Arvostuksen puute ilmeni kokemuksella johtajuuden epäoikeudenmukaisuudesta ja epäjohtamismukaisuudesta. Myöskin työntekijän kuunteleminen kuvattiin ajoittain heikoksi.

Johtajat kaukana.

...toivoisin enemmän...läpinäkyvyyttä asioihin...

Johtamistaidoissa olisi mielestäni kehitettävää. Uhkailu ja kiristys eivät mielestäni kuulu hyvään johtamiseen.

Johtaminen lienee hankalaa, mutta kyky kuunnella ja asettua työntekijän asemaan luulisi auttavan tässäkin.

Esimiesasemassa olevien pitää ... ottaa työntekijät mukaan muutokseen.

Johtamisen pitää olla johdonmukaista ja oikeudenmukaista.

7 TULOSTEN TARKASTELU

Tutkimuksemme tarkoituksena oli hankkia kokemustietoa työn mielekkyydestä ja ilosta osana työhyvinvointia sekä johtamisesta muutoksessa. Tutkimuksen teoriaosuudessa lähestyimme työn mielekkyyttä ja iloa sekä johtamista muutoksessa määrittelemällä käsitteitä kirjallisuuden ja aikaisempien tutkimusten avulla.

Hyttinen (2013, 78) on tutkinut omassa työssään työniloa osana työhyvinvointia. Hänen mukaansa positiivisiksi menestystekijöiksi nousivat oman työn arvostus, yhteisöllisyys, palaute, kuunteleminen, kunnossa olevat resurssit niin organisaatio- kuin yksilötasolla sekä onnistunut esimiestyö. Samat asiat näkyvät myös meidän tutkimustuloksissamme. Tuloksissamme kuvattiin yhteistyön, työssä käymisen, työn tarpeellisuuden, ilmapiirin ja asiakkaiden auttamisen merkitystä työn mielekkyyden ja ilon kokemuksiin. Työyhteisössä kuvattiin työyhteisön tuen, arvostuksen ja suhtautumisen merkitystä. Myöskin työyhteisön vaikutus työssä jaksamiseen koettiin merkittävänä. Erityisen selkeästi nousivat esille työkavereiden tuki ja työskentelyolosuhteet.

Syväjärvi ym. (2012, 15.) kuvaavat tutkimuksessaan työn mielekkyyden käsitteenä avoimeksi ja monimuotoiseksi. Siihen voidaan kytkeä niin ongelmaperustaisia kuin mahdollistavia näkökulmia. Heidän mielestään työn mielekkyyttä osana työhyvinvoinnin toimintaa voidaan kuvata seuraavanlaisena kehänä:



Kuvio 3. Työn mielekkyys osana työhyvinvoinnin toimintaa. (Syväjärvi ym. 2012.)

Tämä kehä tuki myös meidän tutkimustuloksiamme. Kaikki ylläolevat osiot nousivat saamastamme aineistosta muodostaen selkeän kokonaiskuvan työn mielekkyydestä, ilosta ja johtamisesta muutoksessa. Tulosten perusteella voidaan todeta, että hyvä työpaikan ilmapiiri ja yhteistyö työkavereiden ja esimiehen kanssa edistävät henkilökunnan kokemaa työn mielekkyyttä ja iloa sekä hyvinvointia työssä.

Paasivaaran (2009, 17.) mukaan työhyvinvoinnissa on usein kyse varsin arkisista asioista: siitä, mikä saa työt sujumaan arjessa. Työhyvinvointiin vaikuttavat kaikki työyhteisön jäsenet. Hyvä ilmapiiri näkyy työnilona, hyvänä mielenä ja innostuksena. Myönteinen vuorovaikutus, vaatimusten kohtuullisuus ja selviytymiskeinojen riittävyys johtavat työtyytyväisyyteen. Kun tilanteiden koetaan olevan hallinnassa ja hyvinvointi vahvistuu, myös ammattitaito ja jopa persoonallisuus kehittyy. Juoruilu, kateus, syylistäminen, virheiden korostaminen ja pelon lietsominen vähentävät hyvinvointia. (Paasivaara 2009, 29.) Paasivaaran ajatukset näkyivät meidän tuloksissamme. Tulosten mukaan hyvä työympäristö ja yhteishenki tukevat henkilön kokemaa työn mielekkyyttä ja iloa. Työyhteisön merkitystä työn mielekkyyden ja ilon puuttuessa kuvattiin konflikteilla, ulkopuolisuuden tunteella ja halukkuudella hakeutua muualle töihin.

Hurttilan (2006, 92 – 93.) tutkimustuloksissa työnilo osoittautui yksittäistä myönteistä tunnetta laajemmaksi ja pitkäaikaisemmaksi työhyvinvoinnin tilaksi ja tämän vuoksi yksittäisiä työnilon kokemuksia oli haastateltavien mukaan suhteellisen vaikeaa kuvata. Työnilon kokemiseen liittyvät aina muut ihmiset ja ihmisten välinen vuorovaikutus. Tutkimuksen tulosten mukaan työnilon kokemus ei ole useinkaan hetkellinen kokemus, vaan se liittyy pidempiaikaiseen työskentelyyn haastavien tehtävien parissa, onnistumisen kokemuksiin, hyvään työilmapiiriin ja esimiestyöhön. Työntekijöiden hyvinvointi ja heidän työnilon kokemismahdollisuutensa ovat riippuvaisia koko työyhteisön hyvinvoinnista, tämän vuoksi ei ole mielekasta pyrkiä edistämään ainoastaan jonkin tietyn työntekijäryhmän hyvinvointia.

Tutkimustuloksissamme työn mielekkyyden ja ilon merkitys työhyvinvointiin koettiin vuorovaikutuksen ja hyvinvoinnin kautta. Töissä jaksettiin kun sai tehdä mielekäästä työtä ja vuorovaikutus onnistui työkavereiden ja esimiesten kanssa. Myöskin positiivinen ilmapiiri nähtiin työhyvinvointia parantavana asiana. Työn mielekkyyttä ja iloa vähentävinä

asioina nähtiin ajoittainen kiire, ristiriidat työyhteisössä sekä työyhteisöön kuulumattomuuden tunne. Juuti ja Vuorela (2004, 70.) on teoksessaan todennut, että kun töistä lähtee virkeämpänä kuin sinne on tullut, työ on mitoitettu oikein. Työn on iloinen asia, joka antaa mielen ihmisen elämälle. Työ on elämän suola, jos toki elämään sisältyy muutakin hyvää.

Hyvä työpaikan ilmapiiri perustuu ihmisten väliseen luottamukseen ja avoimuuteen sekä avuliaisuuteen. (Juuti ja Vuorela 2004, 71.) Työpaikan ihmissuhteet ovat tärkeitä yhteistyön, luottamuksen ja organisaation tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta. Henkilöstö ei voi kuitenkaan yleensä valita kenen kanssa työskentelee. Työpaikan työyhteisöksi sattunnaisesti muodostunut joukkio ei välttämättä kokoontuisi omaehtoisesti toistensa seuraan vapaa-aikanaan. Se ei ole välttämättä edes hedelmällistä, mutta työpaikalla täytyy muistaa, että luottamuksellisten suhteiden ylläpitämiseksi kaikkien tulee tehdä töitä. Työkaveria kannattaa ajatella sisäisenä asiakkaana, jonka palveleminen ja saadut palvelut ovat omassa työssä onnistumisen kannalta erittäin tärkeitä. Ongelma- ja ristiriitatilanteita voi välttää. (Kalliomaa & Kettunen, 2010, 154.)

Kaivola ja Launila (2007, 78 – 79.) ovat todenneet, että toimivassa yhteisössä on hyvä ilmapiiri, mikä näkyy muun muassa jäsenten välisenä keskinäisenä luottamuksena ja tukena, aitona auttamishaluna, toisten huomioon ottamisena, yhteishenkenä, avoimuutena ja joustavuutena. Tällaisessa yhteisössä yksilölle syntyy kokemus kohdatuksi tulemisesta omana itsenään, ja jokainen voi antaa oman panoksensa yhteiseen hyvään menettämättä yksilöllisyyttään. Samanlaiset ajatukset ilmenivät myös meidän tutkimustuloksissamme, koska osa tutkittavista koki, että työkaverit olivat avoimia ja apua sai aina kun sitä pyysi. Myöskin koettiin, että kaikkien työkavereiden kanssa täytyy tulla toimeen ja puhalttaa ”yhteen hiileen”, vaikka ei vapaa-aikaa yhdessä vietettäisikään.

Paasivaaran (2009, 15.) mukaan hyväksyvässä ja arvostavassa ilmapiirissä ihminen uskaltaa ottaa riskejä. Onnistuminen tuo itseluottamusta, mikä puolestaan tukee itsearvostusta. Arvostavassa ilmapiirissä voidaan säilyttää sitoutunut ja tyytyväinen henkilökunta ja paremmat työn tulokset kuin epäarvostavassa työilmapiirissä. Tutkimustulostemme mukaan tutkittavat kokivat, että työn arvostus ja merkityksellisyys toivat sisältöä elämään.

Paasivaaran (2009, 97.) mukaan työntekijällä on useita keinoja vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin ja johtamiseen. Taitava alainen hoitaa työnsä ja kehittää sitä, auttaa työtovereita, kuuntelee muita ja antaa palautetta esimiehelle eikä valita takanapäin. Hän kantaa omat vastuunsa työssä ja omassa käyttäytymisessään.

Tutkimustulostamme tukee myöskin Syväjärven ym. (2012, 88.) tutkimustulos, jonka mukaan työn mielekkyyden kannalta myönteistä on työyhteisön avoin ja kodinomainen ilmapiiri, joissa asioista keskustellaan, tiedotetaan ja vaikeitakin asioita jaetaan. Markkasen (2010, 45.) tulosten perusteella hyvä ja innostava ilmapiiri syntyy haastateltavien mukaan rennosta tunnelmasta ja siitä, että toisia autetaan. Rento ilmapiiri mahdollistaa myös sen, että asioista uskaltaa sanoa oman mielipiteensä. Varilan ja Viholaisen (2000, 105 - 106.) tutkimuksen mukaan pääedellytys työn ilon kokemiselle löytyy työn luonteesta sekä toimivista ihmissuhteista. Työtehtävällä ja työn sisällön luonteella on merkitystä työnilon kokemisessa. Työtehtävien tulee olla mielekkäitä, jotta työntekijät voivat kokea iloa.

Suomessa on puhuttu alaistaidosta (Keskinen 2005) ja termi voi herättää alaisuuteen tai alamaisuuteen liittyviä negatiivisia mielleyhtymiä. Alaistaito sisältää yleisinhimillistä kykyä tukea ja auttaa työtovereita ja kantaa vastuuta yhteisyydestä. Kysymys on työntekijöiden aktiivisesta ja kommunikoivasta toimintavasta, jolla edistetään organisaation tavoitteiden saavuttamista ja sitoudutaan yhteisen toiminnan pelisääntöihin. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 21.)

Nykyisin alaistaitojen sijasta puhutaan työyhteisötaidoista. Karhapää (2013, 2.) osoittaa työyhteisötaitojen painottuvan yhteisöllisyyden piirteisiin. Niitä kuvattiin vuorovaikutustapojen soveltamistaitoina. Työyhteisötaidoista painotettiin myös hyvää käyttäytymistä ja moniammatillista yhteistyötä. Tuloksista ilmeni, että henkilökunta oli hyvin sisällä yrityksen strategiasta ja toimintatavoissa näkyi strategiasta nouseva työn ilo. Toissijaisesti jaksettiin hymyillä, vaikka ei aina niin hyvä päivä olisi ollutkaan.

Tuloksista kävi ilmi, että palautteen saamisella on merkitystä hyvinvointiin. Positiivisen palautteen saaminen koettiin tärkeäksi ja palautteen antotavalla koettiin olevan merkitystä. Työssä jaksamista heikensi jatkuvaksi koettu negatiivinen palaute. Paasivaara (2009, 89.) toteaa, että tutkimusten mukaan työntekijät kokevat saavansa liian vähän pa-

lautetta. Palautteen antaminen ja saaminen on erittäin helppo, nopea ja edullinen tapa vaikuttaa ihmisen hyvinvointiin. Työntekijä tarvitsee palautetta ja hän haluaa olla näkyvä ja hyväksytty. Jos ihminen ei saa palautetta, hän ikään kuin lakkaa olemasta. Palautteen saaminen onkin työhyvinvoinnin kannalta ensiarvoisen tärkeää. Tätä ajatusta tukevat myös Varila ja Viholainen (2000, 118.) tutkimuksessaan työnilosta. He toteavat palautteen saamisen toisilta ihmisiltä olevan tärkeää. Myönteistä palautetta on mukavampi saada kuin kielteistä palautetta, mutta negatiivisellakin palautteella on merkitystä. Rakentava ja vilpittömästi annettu palaute on työntekijöiden mielestä parasta palautetta.

Harju (2007, 2.) toteaa tutkimuksessaan, että palautteella on merkitystä työntekijöiden motivaation ylläpitämiseen ja positiivisen palautteen antaminen kehittää työyhteisön menneä. Ross-Carberan (2002, 50.) tulosten mukaan asiantuntijaorganisaatiossa enemmistö piti palautteen antamista tärkeänä. Suurin osa alaisista koki saavansa vain vähän palautetta esimieheltään. Osa sanoi, etteivät he saaneet minkäänlaista palautetta. Alaiset kaipaivat lisää sekä myönteistä että rakentavaa kielteistä palautetta esimiehiltä.

Oman vapaa-ajan ja työn välinen tasapaino nähtiin yhtenä merkittävänä mielekkyyttä ja iloa lisäävänä tekijänä. Ihmisen kokema hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan harmonisesta tasapainosta. Hyvinvointia lisääviä tekijöitä ovat mm. terveellinen, innostava työ, joka vastaa omia edellytyksiä, yksilön kannalta mielekkäät vapaa-ajanharrastukset ja läheiset ihmissuhteet. (Paasivaara 2009, 16.)

Juuti ja Vuorela (2004, 65.) ovat todenneet, että fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi ja niihin kuhunkin liittyvät tekijät ovat monin tavoin yhteydessä toistensa kanssa. Liikuntaa harrastava ihminen saa liikunnasta iloista mieltä ja mielenrauhaa. Sosiaalisesti aktiivinen ihminen täyttää mielensä ystävyssuhteiden antamalla positiivisella energialla, jonka on todettu estävän mm. sairauksia. Aktiivinen oppija saa elämälleen suuren päämäärän, joka sinänsä antaa energiaa. Fyysinen terveys, sosiaalinen aktiivisuus ja mielen vireys liittyvät toisiinsa. Kun työ luo mielekkään kokonaisuuden, jonka päämäärät henkilö näkee mielessään tavoiteltavina ja hyvinä asioina, hän saa päämäärien tavoittelusta energiaa. Työ vetää henkilön mukaansa. Tällöin työ tarjoaa perustan henkilön mielekkäälle olemassaololle. Jokainen meistä haluaa saada hyväksyntää ja tahtoo tuntea tekevänsä hyvää ja arvokasta työtä. (Juuti & Vuorela 2004, 68.) Työn mielekkyyteen

ja iloon negatiivisesti vaikuttavina asioina koettiin ahtaat tilat, työvuorosuunnittelun puutteellisuus, epärealistiset vaatimukset työn suhteen ja työn väheksyntä.

Tulosten mukaan tutkittavamme kokivat työn mielekkääksi, koska se mahdollisti ammatillisen kehittymisen ja uuden oppimisen. Juuti ja Vuorela (2004, 70.) ovat todenneet, että mielekäs työ on työn ilon lähde. Heidän mukaansa työn tulisi olla kiinnostavaa, itsenäistä, monipuolista ja palautetta tarjoavaa. He toteavat myös, että työ on vireyden ja elämän ilon lähde. Varilan ja Viholaisen (2000, 107.) mukaan työn pitäisi koostua erilaisista ja sopivasti toisiaan täydentävistä osa-alueista, jotta työstä ei tule yksitoikkoista ja tylsää. Jos työntekijä joutuu päivästä toiseen tekemään rutiinimaista työtä, itsensä kehittämiselle ja uusien asioiden oppimiselle ei ole juurikaan mahdollisuutta. Tällaisia asioita nousi myös meidän tutkimusvastauksissamme esille.

Osa tutkittavistamme koki, että vaihtelevat työtehtävät ovat osa työn mielekkyyttä ja iloa. Tulevien muutosten kautta koettiin mahdollisuus laajentaa omaa työkuva ja oppia sitä kautta uutta. Aineistomme mukaan tutkittavilla oli mahdollisuus itse hakeutua koulutuksiin ja esimiehet tukivat koulutuksiin pääsyä. Paasivaara (2009, 10.) toteaaakin, että haasteena on oppia tunnistamaan omia kehittämiskohteita sekä kehittää itseään ja ammattitaitoaan jatkuvasti. Työssä korostuu itsensä kehittäminen eli itsejohtajuus. Itsejohtajuus on omasta työkyvystä, jaksamisesta ja motivaatiosta sekä omasta osaamisesta ja jatkuvasta kehittymisestä huolehtimista.

Itsensä kehittämisessä on tunnustettu ammattilaisen identiteetti. Kykenet olemaan itsesi kehittämisen asiantuntija. Tunnustettu identiteetti näkyy työn ilona. Sitä ylläpitää sisäisen voimaantunteen rakentuminen, joka on keskeistä hyvinvoinnille, jaksamiselle ja työhallinnalle. Sisäisen voimaantunteen saavuttaneesta heijastuu myönteisyys ja positiivinen lataus, joka auttaa hyväksyvän ja luottamuksellisen ilmapiirin luomisessa ja arvostuksen osoittamisessa toisille. Tuloksena on aito halu yrittää parhaansa ja ottaa yhteisössä vastuu myös muiden hyvinvoinnista. (Paasivaara 2009, 12.) Tutkittavistamme osa ilmaisi halunsa toimia työssä siten, että muillakin olisi hyvä mieli. Työntekijöiden keskinäisen luottamuksen koettiin lisäävän työniloa joka puolestaan paransi työssä jaksamista.

Varila ja Viholainen (2000, 144.) ovat tutkimuksessaan todenneet, että työn ilon tunteet edistävät työntekijän motivaatiota työntekoa kohtaan. Ilman työn ilon tuntemuksia työntekijät turhautuvat eivätkä tunne työtään mielekkääksi. He eivät saa työstään mitään itselleen, jos ei edes joskus ole mahdollisuutta ilon kokemuksiin. Jos työstä puuttuu ilo kokonaan, seurauksena saattaa olla työuupumus ja –stressi. Meidän tutkimustuloksissamme tuli esille samoja asioita. Jotkut tutkittavista kertoivat turhautumisesta, joka vähensi työn mielekkyyttä ja iloa. Joillakin tutkittavista työilo oli jopa vaihtumassa työuupumukseksi.

Tutkimuksessamme tulevan muuton vaikutusta työn mielekkyyteen ja iloon kuvattiin sekä odotusten että pelkojen kautta. Tulevaa muuttoa odotettiin innolla, mutta itse muutto koettiin stressaavana. Epävarmuus työyhteisön pysyvyydestä nousi useissa vastauksissa voimakkaasti esille. Paasivaara (2009, 63.) on teoksessaan todennut että muutos koetaan yleensä myönteisenä, vaikka se saattaa aiheuttaa jossakin muutosprosessin vaiheessa ristiriitaisia tunteita ja psyykkistä kuormittuneisuutta. Muutoksiin liittyy samanaikaisesti sekä myönteisiä että kielteisiä piirteitä. Myönteiset piirteet liittyvät mm. työn tuottavuuden parantumiseen, toiminnan joustavuuteen, työntekijöiden työhyvinvoinnin edistämiseen ja innostavaan työyhteisöön. Kielteiset piirteet liittyvät toiminnan estymiseen, lopettamiseen tai rajoittamiseen.

Paasivaaran näkemys tukee myös tutkittaviemme ennakko-odotuksia tulevasta muutoksesta. Konkreettisen muuton odotettiin lisäävän stressiä, koska toiminnan oli jatkuttava muuton ajan. Muuttoa kuvattiin myöskin isoksi, nopeaksi ja fyysisesti raskaaksi. Myöskin työtehtävien arveltiin lisääntyvän toiminnan monipuolistuessa. Osa tutkittavista odotti innolla pääsevänsä oppimaan uutta ja laajentamaan työkuvaansa. Liukkosen (2008, 149.) mukaan muutosprosessin hallitsemattomuus lisää riskejä. Kokonaiskuvan hajotessa on vaikea löytää työn mielekkyyttä. Hänen mukaansa väärin ajoitettu suuri muutos saa aikaan sen, että virheet lisääntyvät, motivaatio hiipuu ja osaamisen kehittäminen pätkii.

Mikkonen (2007) totesi pro-gradu tutkielmassaan, että työhyvinvointia alentavat koettu väsymys ja stressi sekä pelko kiireen ja työtehtävien lisääntymisestä. Meidän tutkimustuloksemme ovat yhtenäisiä Mikkosen tutkimustulosten kanssa. Tutkittaviemme mukaan stressi ja pelko tulevaisuudesta vähensivät työn mielekkyyttä ja iloa. Lisäksi osaa tutkittavistamme mietitytti työyhteisön pysyvyys.

Lehti (2010) on tutkielmassaan tutkimustuloksillaan osoittanut, että muutoksen kokemi-
seen vaikuttaa erityisesti aktiivinen osallistuminen muutoshankkeen eri vaiheisiin. Juuri
aktiivisesti uudistuksessa mukana olleet vastaajat erottuivat muista henkilöstöryhmistä
muutoksenprosessoinnin suhteen. Lisäksi he näyttäisivät kokevan oman työhyvinvoin-
tinsa muita vastaajia hieman paremmaksi. Muutoksenprosessoinnin ja työhyvinvoinnin
välillä on todettavissa selvä yhteys. Uudistukseen osallistumattomat vastaajat kokivat,
etteivät päässeet riittävästi vaikuttamaan uudistukseen sekä samalla he kokivat olleensa
epätietoisia uudistukseen liittyvistä asioista. Lehden tutkimustulokset tukivat myös mei-
dän tuloksiamme. Henkilökunta, joka oli päässyt mukaan uuden suunnitteluun, koki
työnsä mielekkäämmäksi ja suhtautui kokonaisuudessaan muutokseen myönteisemmin.
He olivat myöskin paremmin perillä aikatauluista ja muista tulevan muutoksen vaikutuk-
sista.

Tutkimuksemme toisessa tutkimustehtävässä haettiin vastausta kokemuksiin johtami-
sesta muutostilanteesta. Henkilökunta koki johtamisen sekä hyvänä että näki kehitettävää
toiminnassa. Juutin ja Vuorelan (2004, 7.) mukaan hyvä johtaminen luo edellytyksiä su-
juvalle toiminnalle ja ihmisten hyvinvoinnille. On itsestään selvää, että vain innostuneet,
osaavat ja terveet ihmiset saavat aikaan hyviä tuloksia. Yhtä itsestään selvää on, että kan-
nustavan ja ihmisten toimintaa tukevan johtamisen myötä ihmisten innokkuus ja osaami-
nen kehittyy korkealle tasolle. Johtamisella on jokseenkin suora yhteys työpaikan ihmis-
suhteisiin ja ilmapiiriin. Johtamisen kautta jäsentyvät myös työhön ja työympäristöön liit-
tyvät tekijät. (Juuti & Vuorela, 2002, 18.)

Aineistossamme näkyivät Juutin ja Vuorelan ajatukset. Tiedonantajamme pitivät esimie-
hen kanssa tehtävää yhteistyötä merkityksellisenä työn mielekkyyteen ja iloon vaikutta-
vana tekijänä. Molempipuolinen joustavuus ja mutkaton yhteistyö esimiesten kanssa
tukivat koettua työn mielekkyyttä ja iloa. Myös Varila ja Viholainen (2000, 115.) ovat
tutkimuksessaan osoittaneet, että esimiehen toiminnan toivotaan olevan mielekkään työn
ominaispiirteitä tukevaa. Työntekijät toivovat, että esimies pystyy hyödyntämään heidän
tietonsa ja taitonsa tarkoituksenmukaisesti. He totesivat myös, että työntekijät arvostavat
esimiehen antamaa mahdollisuutta itsenäiseen työskentelyyn.

Tutkimustulostamme tulee myöskin Nuutisen ym. (2013, 4.) tutkimustulos, jonka mukaan hyvät johtamiskokemukset kiinnittyvät erilaisiin esimiehen ja työntekijöiden väliin vuorovaikutus- ja kohtaamistilanteisiin. Toimiva lähiesimiestyö merkitsee työntekijöiden tuntemista, arvostavaa vuorovaikutusta sekä vastuun ottamista lähiesimiestyöstä. Työntekijät painottavat esimiehen läsnäoloa eli työssä saatua tukea ja työn käytäntöjen tuntemista. Vaikka myös esimiehet pitävät tätä tärkeänä, nähdään mahdollisuudet olla läsnä työyhteisön arjessa heikoiksi.

Koivusen (2013, 2.) tuloksissa esimiehen vaikutusmahdollisuuksina työyhteisönsä työhyvinvointiin nähtiin arvostuksen osoitus, yhteisöllisyyden luonti, puuttuminen epäkohtiin, positiivinen asenne, kuuntelu ja keskustelu, oikeudenmukaisuus ja puolueettomuus sekä omalla esimerkillä johtaminen. Työhyvinvoinnin kannalta johtamisen pääasiallisena tehtävänä nähtiin luottamuksellisen ilmapiirin rakentaminen. Meidän tutkimustulostamme kävi ilmi samankaltaisia asioita. Tutkittavamme kokivat, että esimiehiltä saatu tuki ja arvostus olivat tärkeitä.

Hyvä johtaminen toteutuu esimiestaitojen ja alaistaitojen yhteen liittämisellä. Esimies ja johto toimivat rohkaisijoina ja innostajina. He huolehtivat siitä, että työn tekemisen edellytykset toteutuvat ja työyhteisön toiminta on perustehtävän mukaista. Hyvä johtamisessa korostuvat yhteistyö, vuorovaikutus ja koko työyhteisön osallistuminen. Hyvä johtaminen edellyttää esimieheltä aktiivisuutta ja rohkeutta avata ja ylläpitää keskustelua työyhteisöä koskevista asioista, nykytilasta ja tulevaisuudesta, ongelmista ja ratkaisuista. Hyvä johtaminen on ennen kaikkea kuuntelemista ja läsnäoloa. (Kaivola ja Launila 2007, 138.)

Kaivola ja Launila (2007, 49 - 50.) ovat teoksessaan todenneet, että työntekijät toivovat johtajan olevan enemmän läsnä. Tällä tarkoitetaan, että hän olisi aidosti ihmisiä lähellä. Toivotaan, että johtaja edes joskus kävisi työpisteissä paikan päällä katsomassa, mitä siellä todella tehdään. Johtajan tulee olla kiinnostunut ja osoittaa kiinnostusta muiden työhön. Se edellyttää kuuntelemista ja aitoa keskustelua. Myöskin meidän tutkimustulostamme ilmeni, että johtajan läsnäoloa toivottiin enemmän.

Samankaltaisia tuloksia löytyy Tilanderin (2010, 34.) tutkimuksesta, jonka mukaan johtamiselta toivotaan avoimuutta. Avoin ja kannustava johtaminen tukee työhyvinvointia.

Johtajan tulisi olla käytettävissä, eikä jättää työntekijää oman onnensa nojaan. Kumppanuus ja yhdessä tekeminen ovat haastateltavien mielestä hyvä lähtökohta. Osa haastatelluista oli tyytyväisiä avoimeen ja keskustelemaan johtamiseen, jolloin esimies kuuntelee, antaa aikaa ja tukee—ei ohijohda, vaan antaa vapaat kädet koordinoida. Luottamus esimieheen ja kokemus siitä, että on arvostettu ja huomioonotettu tuki työhyvinvointia.

Johtamisessa työn mielekkyydelle on merkityksellistä työnantajan hyvä maine, luotettavuus ja toimintavarmuus. Ne näkyvät muun muassa siinä, että työntekijä voi luottaa saavansa palkan säännöllisesti. Myös se, että töitä on ja yt-neuvotteluita ei, lisäävät työn mielekkyyttä turvallisuuden kokemisen kautta. Mielekkyys näyttäisi rakentuvan olennaisesti johdon ja työntekijöiden välillä avoimuudessa ja luottamuksessa. Keskusteleva, alaiset huomioiva, ei käskytävä eikä määräilevä johtamisote lisää työntekijöiden työn mielekkyyttä, kuten myös tarpeeksi jämäkkä johtamisote. Pelkkä työntekijöiden kuuntelu ilman asioiden toimeenpanoa kääntyy johtoa vastaan. Löysä, näennäiskuunteleva johtamisote lisää epämielekkyyden kokemuksia. (Syväjärvi ym. 2012, 112 – 113.) Myös meidän tutkimuksessamme luottamus koettiin merkittäväksi työn mielekkyyteen ja iloon vaikuttavaksi tekijäksi.

Salomaa (2013, 2.) toteaa tutkimustuloksissaan, että työyhteisön ja toimipaikkojen välisen yhteistyön rakentumiseen tarvitaan luottamukselliset suhteet esimiehen ja työntekijöiden välillä. Luottamussuhteen rakentumiseen tarvitaan aikaa ja tietoa toisesta osapuolelta. Luottamussuhdetta lujittavat yhteiset kokemukset. Luottamuksen ilmapiirissä on mahdollista avoimuuteen ja hyvään vuorovaikutukseen sekä tiedon ja osaamisen jakamiseen. Yhteistyön syntymiseen liittyy vastuun ottaminen niin omista töistä kuin toisesta ihmisestä sekä erilaisuuden hyväksyminen.

Tuloksistamme ilmeni, että osa henkilökunnasta koki esimiesten luottavan heihin. Luottamus näkyi siinä, että osa oli päässyt suunnittelemaan uusia tiloja ja kokenut tulleen kuulluksi. Karvoson (2014, 60.) tutkimustulosten mukaan esimiehiä pidettiin luotettavina ja rehellisinä sekä he toimivat tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti. Vastaajat kokivat, että esimiehiä oli helppo lähestyä ja vaikeistakin asioista pystyi keskustelemaan heidän kanssaan.

Toisaalta aineistostamme ilmeni myös epäluottamus esimiehiin ja asioiden pysymiseen pelkästään esimiehen tiedossa. Vastaajien kokemusta esimiehiin luottamisesta tukee Kalliomaan ja Kettusen (2010, 40.) näkemys, että luottamuksella on tärkeä yhteys johtajuuteen. Luottamusta voi pitää jopa johtajuuden tärkeimpänä perustekijänä. Esimies-johdet-tava-suhteessa luottamuksella on myönteisiä vaikutuksia suhteen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Luotettavaa esimiestä on helppo lähestyä, mikä rakentaa aktiivisuutta suhteessa, mikä puolestaan syventää molemminpuolista luottamusta.

Myös Enlund-Nousiaisen (2013, 67.) tutkimustulokset tukevat meidän tutkimustuloksiamme. Hän on tutkimuksessaan todennut, että epäluottamusta aiheuttavat tekijät liittyivät pääasiassa tilanteisiin, joissa vastaaja koki, että häntä itseään koskevia asioita ei hoideta, niitä ei viedä eteenpäin tai että häntä ei oteta tosissaan. Luottamusta herättivät puolestaan tilanteet, joissa vastaaja oli kokenut saavansa apua työtoverilta tai esimieheltä sekä tilanteet, joissa yhteistyö jonkun työtehtävän suorittamiseksi oli koettu onnistuneeksi ja pal-kitsevaksi.

Tutkimuksemme mukaan osa vastaajista arvosti esimiehiään. Heidät koettiin auttavaisiksi ja helposti lähestyttäviksi. Lisäksi osa koki, että esimiehiin pystyi luottamaan ja he olivat hyvin tavoitettavissa. Toisaalta aineistomme mukaan osa vastaajistamme epäröi lähestyä esimiestä ja pyrki selvittämään asiat itse ennenkuin vei niitä esimiehille. Osa vastaajista ajatteli, että esimiehiä ei kannata vaivata ”pienillä” asioilla kiireen keskellä. Vastauksissa tuli myös esille, että työntekijät eivät aina luota esimiehen johtamiskykyihin.

Tätä tutkimustulosta tukee Enlund-Nousiaisen (2013, 70 – 71.) tutkimustulos luottamusta vähentävistä asioista. Hänen tutkimustulostensa mukaan esimiehellä ei ole aikaa alaiselle eikä häntä kiinni, esimies ei anna työssä tarvittavaa tukea, esimiehellä ei ole asiaosaamista ja esimies ei vie asioita eteenpäin eikä hoida epäkohtia, vaikka niistä on hänelle informoitu. Kalliomaa ja Kettunen (2010, 84.) ovat todenneet vuorovaikutuksen luomisen työntekijöihin vaativan ajankäyttöä ja työntekijöiden huomioimista. Hyvä vuorovaikutus ja luottamuksen ilmapiirin luominen on vaikeaa, jos kiire jaa muut työt vievät esimieheltä kaiken ajan.

Yhä useampi organisaatio joutuu työskentelemään monikulttuurisessa ympäristössä, siksi myös viestinnän kieleen ja vastaanottajien kulttuuriin on syytä kiinnittää erityistä huomiota sanoman perillemenon ja ymmärrettävyyden varmistamiseksi. Viestinnän toisto eri keinoin yleensä parantaa ymmärrettävyyttä, tavoitettavuutta ja perillemenoa. (Kauhanen, 2009, 177.) Joukkoja ei voi johtaa menestyksekkäästi sähköpostilla, kuten kiireen keskellä nykyisin usein luullaan. (Kalliomaa & Kettunen, 2010, 109.) Meidän tutkimustuloksissamme ilmeni, että sähköinen viestintä koettiin osin ongelmalliseksi. Joskus henkilökunta koki, että tieto löytyy lehdestä aikaisemmin kuin sitä oli henkilökunnalle välitetty. Myös viestin ymmärtämisessä oli ongelmia. Aina ei ymmärretty viestittäjän käyttämiä termejä.

Surakan (2006, 10.) mukaan esimiehen on osattava hyödyntää tarkoituksenmukaisesti erilaisia viestintätilanteita ja -välineitä. Tekniikan kehittyessä huomiota on kiinnitetty paljon sähköisen viestinnän tuomiin mahdollisuuksiin. Kuitenkin on pidettävä mielessä, että mikään ei voita kasvokkaisviestinnän tehoa. Työyhteisössä on tärkeää selvittää, minkälaista tietoa sen jäsenet tarvitsevat ja miten tätä tietoa voidaan työyhteisössä yhteisesti synnyttää. Vaikka elämme tietotulvan maailmassa, työn tekemisen kannalta olennainen tieto ei välttämättä löydy tai välity. (Surakka 2006, 79.)

Tutkimustulostemme perusteella tieto ei kulkenut esimiehiltä riittävän hyvin sitä tarvitseville työntekijöille. Työntekijöillä oli myös välillä epäselvyyttä siitä kuka tietää ja mitä tietää. Tutkittavamme kokivat osin saavansa tiedon huhupuheiden kautta. Kalliomaan ja Kettusen (2010, 55.) mukaan on erityisen tärkeää, että kaikista asioista puhutaan suoraan ja rehellisesti, etteivät huhut lähde organisaatiossa liikkeelle. Jos on niin, ettei esimies pysty heti kertomaan kaikkea jo tietämänsä, riittää jos esimies kertoo tilanteen yleisesti ja antaa aikataulun, jolloin hän tulee antamaan yksityiskohtaisempaa tietoa.

Ponteva (2009, 3.) toteaa tutkimustuloksissaan, että muutostilanteessa kannattaa erityisesti pitää huolta siitä, että työntekijät saavat tarpeeksi tietoa prosessin etenemisestä ja pääsevät mahdollisuuksien mukaan osallistumaan siihen. On myös tärkeää, että tietyn ajan päästä arvioidaan muutosta. Jos kaikki toteutetut asiat eivät ole toimivia, niitä kannattaa muuttaa. Esimiehet voivat mm. omalla johtamistyyllillään vaikuttaa työntekijöiden organisaatioon samaistumiseen ja työhön kiinnittymiseen.

Tutkimustulostemme perusteella työntekijät kokivat, ettei esimies arvostanut heitä. Arvostuksen puute ilmeni kokemuksella johtajuuden epäoikeudenmukaisuudesta ja epäjohtamukaisuudesta. Myös työntekijän kuuleminen kuvattiin ajoittain heikoksi. Toisinaan työntekijälle oli jäänyt sellainen käsitys, että esimies ei kuunnellut häntä vaikka paikalla olikin. Juuti ja Vuorela (2004, 90 – 91.) ovat teoksessaan todenneet, että jos esimiehellä on paljon mielessään, ei hän pysty reagoimaan lainkaan viesteihin joita työntekijä hänelle kertoo. Toisen arvostamisesta alkaa esimieheksi kehittyminen. Jos esimiehellä on omat arvot kunnossa, hän herättää työntekijöiden keskuudessa luottamusta. Silloin hän myös suhtautuu työntekijöihinsä arvostavasti ja kunnioittavasti.

8 POHDINTA

Tässä luvussa pohdimme tutkimusaihetta, tutkimuksen etenemistä, tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta sekä jatkokehittämishaasteita. Jokaista aihetta käsitellään oman otsikon alla.

8.1 Tutkimusaiheen pohdintaa

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää henkilökunnan kokemuksia työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa. Selvitimme aluksi henkilökunnan käsitystä työn mielekkyydestä ja ilosta. Seuraavaksi kysyttiin mitkä asiat vaikuttavat koettuun työn mielekkyyteen ja iloon. Olimme kiinnostuneita myös henkilökunnan työssä jaksamisesta ja tulevan muutoksen vaikutuksista siihen. Lisäksi halusimme kartoittaa henkilökunnan kokemuksia johtamisesta muutostilanteessa. Tutkimuskohteena oli erään yrityksen henkilökunta. Halusimme johtajuuden tutkimisen mukaan opinnäytetyöhömme, koska opiskelemme kehittämissä ja johtamisen koulutusohjelmassa ja johtajuuden tutkiminen lisää ammatillista osaamista ja valmistaa meitä tulevia työtehtäviä varten.

Käsitteet joita olemme avanneet tutkimuksen teoriaosassa, olemme valinneet yhdessä yhteistyöyrityksemme kanssa. Tarkoituksella on rajattu pois aiheitamme lähellä olevat käsitteet työn imu ja työtyytyväisyys. Ne käsitteinä ovat niin laajat, että niiden ääreen pysähtyminen vaatisi oman tutkimuksensa, jotta niiden avaamisesta olisi hyötyä tutkittaville henkilöille. Oma kiinnostuksemme työhyvinvointiin on lisääntynyt vuosien saatossa. Tutkimusta aloittaessamme oletimme, että mikäli työ olisi mielekästä ja tuottaisi iloa, työtä jaksettaisiin tehdä pidempään. Ammattiliitot ovat juuri sopineet uudesta eläkeratkaisusta, jossa eläkeikää nostetaan. Ajatuksemme mukaan panostamalla henkilökunnan hyvinvointiin työtä jaksettaisiin tehdä pidempään.

Lapin yliopiston ja Lapin sairaanhoitopiirin inhimillinen sairaala – hankkeessa tutkijat ovat löytäneet käsitteen ”työvointi”. He käyttävät sitä työhyvinvointikäsitteen sijasta. Käsite on mielestämme varsin hyvä. Viimeaikoina on Suomeenkin rantautunut käsite

”työtylsistyminen”, sen kerrotaan olevan yhtä suuri uhka henkilön työhyvinvoinnille kuin työuupumuksenkin. Työuupumuksen ja työtylsistymisen oireet muistuttavat toisiaan. Työtylsistymisestä löytyy kirjallisuutta vielä sangen niukasti. Oletamme käsitteen tulevan ajankohtaiseksi tutkimusaiheeksi laajemminkin.

Ajatustamme tukee Työterveyslaitoksella meneillään oleva Spiraali-hanke. Siinä tutkitaan työssä tylsistymistä. Hankkeen mukaan työssä tylsistyvä työntekijä kokee, että työtehtävät eivät tarjoa riittävästi mielekkäitä haasteita, niihin on vaikea keskittyä ja aika tuntuu kuluvan hitaasti niiden parissa. Mikäli kiinnostavia tehtäviä ei ole riittävästi, työntekijä passivoituu eikä laita itseään likoon työssään. Satunnaisena ilmiönä pitkäväteisyys on harmitonta, mutta pitkittyessään se voi vaikuttaa haitallisesti sekä yksilön hyvinvointiin että työpaikan tuottavuuteen. Tulosten mukaan vähiten työssään tylsistyivät terveydenhuollossa ja opetusalaalla työskentelevät. Tylsistyminen lisäsi todennäköisyyttä suunnitella työpaikan vaihtoa sekä aikomusta siirtyä ennenaikaiselle eläkkeelle. Tylsistymisen kokemukset myös lisäävät työn kuormittavuutta, sillä työssä tylsistymisellä oli yhteys stressioireisiin. Tutkimuksen perusteella työntekijöiden tylsistymisen ehkäisyyn kannattaa panostaa, sillä työntekijöiden työhyvinvoinnilla ja motivaatiolla on yhteys työn tuottavuuteen. Työhyvinvoinnilla on vaikutusta myös työurien pituuteen.

Työn mielekkyyttä ja iloa tutkitaan nykyisin runsaasti. Työterveyslaitos on käynnistänyt syksyn 2014 aikana Mielekäs-ohjelman, jonka tiimoilta se kerää internetissä mielekkäiden työpaikkojen hyviä käytäntöjä sosiaali- ja terveysalalta. Lisäksi Työterveyslaitos järjestää mielekäs -työpajoja useilla paikkakunnilla. Hoitohenkilökunnan kokemaa työn mielekkyyttä on tutkittu esimerkiksi Lapin yliopistossa, jossa syksyn 2014 aikana on valmistumassa väitöskirja työn mielekkyydestä. Lapin yliopisto on yhteistyössä Lapin Sairaanhoidopiirin kanssa käynnistänyt Inhimillisesti tehokas sairaala –hankkeen ja siinä yhteydessä on tutkittu hoitohenkilökunnan kokemaa työn mielekkyyttä ja iloa.

8.2 Tutkimuksen etenemisen pohdinta

Jo tutkimussuunnitelmaa tehdessämme päätimme kerätä tutkimusaineiston yksilöhaastattelulla ja avoimella kysymyslomakkeella. Aluksi oli tarkoituksenamme kerätä henkilökunnalta kokemustietoa työn mielekkyydestä ja johtamisesta muutoksessa. Kuitenkin tut-

kimussuunnitelman teon jälkeen yhteyshenkilömme halusi lisätä tutkimuskohteeksi henkilökunnan kokeman työnilon. Tutkimusta tehdessämme huomasimme, että koettu mielekkyys ja ilo ovat riippuvaisia toisistaan. Ilman iloa ei ole myöskään mielekkyyttä.

Henkilökunta sai vapaasti valita osallistuuko tutkimukseen ja haluaako vastata kirjallisesti vai tulla haastateltavaksi. Mielestämme koko tutkimusprosessin ajan olemme ajatelleet tutkimusta käyttäjälähtöisesti. Olemme tehneet tutkimusta alusta lähtien tiiviissä yhteistyössä yrityksen kanssa ja heidän ehdoillaan.

Koska teimme käyttäjälähtöisen tutkimuksen, niin aineistonkeruumenetelmän valintaan täytyi kiinnittää huomiota. Hyysalon (2009, 202 – 203.) mukaan käyttäjälähtöisyyteen liittyvät olennaisena osana käyttäjätutkimusmenetelmät eli erilaiset keinot tutkia, analysoida ja kerätä tietoa toivotuilta käyttäjiltä – saada käyttäjätietoa tuotekehitysprosessin tueksi. Käyttäjätutkimusmenetelmiä on kuvattu jo monessa eri lähteessä ja hyödynnetään paljon mitä erilaisimmissa tutkimus- ja kehitystoiminnassa. Kuitenkin huomioitavaa on, että pelkästään teoreettista pohjaa lukemalla harva voi oppia käyttämään menetelmiä. Siksi on erittäin tärkeää lähteä rohkeasti ja konkreettisesti kokeilemaan erilaisia menetelmiä, joilla voi löytää käyttäjätiedon keräämiseen ja hyödyntämiseen liittyvistä eettisistä kysymyksistä helpoimmin hahmotettavia lienevät yleiseen tutkimusetiikkaan ja vuorovaikutukseen liittyvät.

Mielestämme aineistonkeruumenetelmät tukivat hyvin toisiaan, koska ihmiset ovat erilaisia, toisten on helpompi kertoa kokemuksistaan ja toisille kokemusten kuvaaminen kirjallisesti on luonnollisempaa. Kahden eri aineistonkeruumenetelmän avulla yritimme taata sen, että mahdollisimman moni osallistuisi tutkimukseemme vapaaehtoisesti.

Kysymyslomakkeen kysymyksiä pohdimme yhdessä yhteyshenkilömme kanssa. Pyrimme tekemään kysymyksistä sellaiset, että ne olisivat selkeitä ja yksiselitteisiä. Yhteyshenkilömme apu oli tärkeää, koska hän tunsii henkilökuntaa ja pystyi asettumaan heidän kanssaan samalle aaltopituudelle, jolloin kysymyksistä tuli henkilökunnalle sopivia. Mielestämme onnistuimme laatimaan kysymykset ymmärrettäviksi, koska saimme henkilökunnalta vastauksia niihin.

Haastattelut suoritimme yksilöhaastatteluina. Yksilöhaastattelun valitsimme, koska koimme sen antavan mahdollisuuden jokaiselle haastateltavalle kuvata rauhassa omia kokemuksiaan työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa. Haastattelutilanteet nauhoitimme, jotta kaikki haastattelumateriaali saatiin käyttöön. Haastattelutilanteissa olimme molemmat mukana, koska toinen toimi haastattelijana ja toinen teki muistiinpanoja. Aluksi haastattelimme vuorotellen, mutta haastattelujen edetessä huomasimme luontevammaksi tavan, jossa toinen meistä toimi koko ajan haastattelijana ja toinen muistiinpanojen tekijänä.

Tiedonantajaksi valikoitui yrityksen henkilökunta yksikön johdon toiveiden mukaisesti. Olisimme halunneet tavata koko tutkimusjoukkomme kasvokkain, jotta he olisivat voineet helpommin lähestyä meitä tutkimuksen tiimoilta. Vaihtelevat työajat kuitenkin asettivat oman hankaluutensa kasvokkain viestinnän toteuttamiseen. Yhteydenottokanavana jouduimme valitettavasti käyttämään sähköpostia, vaikka mielestämme se ei ole paras mahdollinen tapa viestintään. Sähköpostin etuna on kuitenkin se, että sillä saadaan tavoitettua kohdehenkilöt samansisältöisellä viestillä. Painotimme viestinnässämme sitä, että saamamme tieto jää vain meidän käyttöömme.

Tutkimukseen osallistujia saimme kaikkiaan 19. Se on mielestämme laadullisessa tutkimuksessa kattava tiedonantajajoukko. Haastattelimme tiedonantajista 7 henkilöä. Kahdeksan henkilöä lupautui haastateltavaksemme, mutta yksi heistä ei saapunut sovittuun tapaamiseen. Kysymyslomakkeita oli otettu täytettäväksi enemmän kuin niitä meille palautui. Kahdeksan kysymyslomaketta oli jäljellä, kun haimme vastauslaatikon. Saimme takaisin 12 vastattua lomaketta, joten voimme olettaa, että osa henkilökunnasta oli jättänyt vastauksen kokonaan palauttamatta.

Aineiston keruu ja analysointi on tehty nopeasti. Tämän on mahdollistanut tutkijoiden opintovapaa. Aineiston analysoinnin kaikki vaiheet on kuvattu kohta kohdalta loppuraportin aineiston analysointi otsikon alla. Aineiston analysointimenetelmäksi valitsimme sisällön analyysin, koska halusimme käyttää aineistolähtöistä lähestymistapaa tulosten tulkinnassa. Emme halunneet teorian ohjaavan saamiamme tuloksia, vaan olimme aidosti kiinnostuneita henkilökunnan omista kokemuksista. Onnistuimme siinä mielestämme hyvin. Mielenkiintoista oli huomata, miten aineistosta nousevat luokat muuttuivat koko ajan riippuen tarkastelunäkökulmasta.

Tulokset kirjattiin tähän loppuraporttiin erillisessä osiossa, jotta kohdeyrityksen henkilökunta löytää helposti itseään koskevan tutkimustiedon raporttiin tutustuessaan. Henkilökunnan ei tarvitse lähteä lukemaan koko tutkimusraporttia, vaan halutessaan löytävät heitä koskevan tutkimustiedon omasta kappaleesta nopeasti ja vaivattomasti. Tämän lisäksi tarkastelimme tuloksia erillisessä kappaleessa aiempien tutkimusten ja kirjallisuuden valossa. Havaitsimme, että aiemmat tutkimustulokset olivat samansuuntaisia kuin meidänkin tutkimustuloksemme. Saimme vahvistusta omalle tutkimuksellemme ja sen asianmukaiselle toteuttamiselle.

Tutkimusraportti on kirjoitettu opinnäytetyön ohjeen mukaisesti. Kasasimme haastattelu- ja kysymyslomakkeiden avulla saadun aineiston yhteen koska saamamme vastaukset olivat tiedonhankkimistavasta riippumatta samankaltaisia. Emme lähteneet tarkastelemaan tuloksia kysymys kerrallaan vaan esitimme tulokset tutkimuskysymyksiin pohjaten. Tämän teimme siksi, että samankaltaisia asioita löytyi useiden tutkimuskysymysten vastauksista ja raportista saatiin selkeämpi kun aineistoa käsiteltiin kokonaisuutena. Mielestämme myös lukijan on helpompi muodostaa käsitys työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa raporttia lukiessaan.

8.3 Eettisyyden pohdinta

Tutkimusetiikkaa tarkasteltaessa eettisyys on mukana koko tutkimusprosessin ajan aina aiheen valinnasta tutkimustulosten tarkasteluun ja raportointiin saakka. Teimme yhteistyösopimuksen opinnäytetyöstä kohdeyrityksemme kanssa. Sopimuksessa sitouduimme siihen, ettemme mitenkään kuvaa yritystä siten, että se olisi identifioitavissa. Tätä tutkimusraporttia kirjoittaessamme olemme kiinnittäneet erityistä huomiota sopimusehtojen täyttymiseen. Missään vaiheessa raporttia kirjoittaessamme emme ole tuoneet ilmi yrityksen nimeä, paikkakuntaa emmekä toimialaa. Myöskin henkilökunnan määrä on pidetty salassa.

Opinnäytetyötä tehtäessä mietimme mikä on tutkimuksen tarkoitus ja tehtävä. Olimme kiinnostuneita ihmisten kokemuksista, jotka liittyivät työn mielekkyyteen ja iloon sekä johtamiseen muutoksessa. Opinnäytetyömme tarkoituksena on kehittää yrityksen henkilökunnan työtä entistä mielekkäämpään suuntaan sekä parantaa johtamistaitoja muutok-

sessä henkilökunnalta saadun kokemustiedon perusteella. Meille tutkijoille tämä opinäytetyö on ollut antoisa prosessi. Olemme saaneet paljon uutta tietoa ja perustelua yhteiskunnallisten näkemysten kautta sekä ymmärryksemme työhyvinvoinnin merkityksestä työssä jaksamiseen ja työssä viihtymiseen on lisääntynyt. Lisäksi opinnäytetyön tekeminen on lisännyt omaa ymmärrystämme hyvästä johtajuudesta. Olemme kasvaneet oman alamme ammattilaisina todella paljon.

Aineistoa kerätessämme tutkittavat toivat esille paljon myönteisiä kokemuksia. Raporttia kirjoittaessamme pyrimme tuomaan esille myös epäkohdat ja parannusta vaativat asiat, joista tutkittavat meille kertoivat. Tutkimuksen eettisyyden toteutumisen kannalta on merkittävää tuoda myös epäkohdat esille siten kun ne meille on ilmaistu.

Alun perin tarkoituksenamme oli henkilökohtaisesti jakaa kysymyslomakkeet yrityksen henkilökunnalle, mutta johtuen aikataulujen päällekkäisyydestä ja tietoteknisistä haasteista tutkimusluvan perille tulossa, jouduimme luopumaan aikomuksestamme. Eettisyyden kannalta on tärkeää, että tutkittavat saavat edes jonkinlaista tietoa tutkimuksesta ennen siihen osallistumistaan. Kun meillä ei ollut mahdollisuutta tavata koko tutkimusjoukkoa kasvotusten päädyimme lähettämään heille sähköpostitse saatekirjeen yhteyshenkilömme välityksellä. Saatekirjeen sävy oli epämuodollinen ja välitön. Pyrimme sillä välittämään tiedon siitä, että me olemme heitä varten. Lisäksi liitimme saatekirjeeseen oman kuvamme, jossa olimme hyvinkin epävirallisissa tunnelmissa ruskan keskellä. Saatekirjeessä kerroimme tutkimuksesta, osallistumisen vapaaehtoisuudesta ja toteuttamistavasta. Samassa kirjeessä pyysimme ilmoittamaan halukkuudesta tulla yksilöhaastatteluun.

Tutkijoiden on koko aineistonkeruun ajan huolehdittava eettisyyden toteutumisesta. Pidimme kiinni siitä, että henkilöllisyys pysyy salassa ja aineiston keruusta ei ole haittaa tutkittaville. Emme missään vaiheessa julkaisseet haastatteluun ilmoittautuneiden nimiä. Haastattelut sovimme henkilökohtaisesti sähköpostitse jokaisen haastateltavan kanssa erikseen. Samassa sähköpostissa sovimme, että jokainen haastateltava hakee meidät yrityksen aulasta ja haastattelu toteutetaan heidän itsensä valitsemissa paikoissa.

Tapaamispaikaksi sovittiin aula, koska sitä ehdottivat ensimmäiset haastateltavat meille, emmekä me tunteneet yrityksen tiloja niin hyvin, että olisimme voineet ehdottaa jotakin toista tapaamispaikkaa. Näin jälkikäteen ajateltuna tapaamispaikan valinta oli eettisesti

kyseenalainen, koska aulassa työskenteli koko ajan ihmisiä, jotka myös tunnistivat meidät ja pystyivät halutessaan päättelemään ketkä osallistuivat tutkimukseen tulemalla haastateltaviksi. Tunnistaminen oli mahdollista, koska saatekirjeeseen oli liitetty meidän kuvamme. Saatekirje meni koko kohdeyksikkömme henkilökunnalle, joten myös ne, jotka eivät tutkimukseemme osallistuneet, pystyivät tunnistamaan meidät.

Lomakkeiden osalta eettisyyttä lisää se, ettemme tunnista niihin vastanneiden käsialaa. Haastattelutilanteessa emme kysyneet haastateltavien nimeä tai ammattiasemaa, koska sillä ei ole merkitystä tutkittavan ilmiön kannalta. Näin ollen emme myöskään tiedä ketä esimiestä kulloinenkin kehittämistarve koskee.

Eettisten periaatteiden mukaisesti säilytimme aineiston niin, että vain me pääsimme tutustumaan siihen. Nauhoitusten aukikirjoituksen jälkeen nauhoitukset tuhottiin ja aukikirjoitettu materiaali säilytettiin vain meidän ulottuvissamme.

Hyysalon (2009, 279.) mukaan meillä kullakin on jonkinlainen taju siitä, mitä kanssaihmisten reilu ja oikeudenmukainen kohtelu tarkoittaa. Tutkimuksen tekemisessä nämä korostuvat, sillä asetelma ei ole tasapuolinen: tutkiva osapuoli hakee aktiivisesti etua toisten ihmisten elämän penkomisesta, jopa sen häiritsemisestä. Hyvin usein törmätään tilanteeseen, jossa kaikkea tarvittavaa tietoa ei voi valmiiksi lukea. Silloin on itse lähdettävä etsimään ja hankkimaan tarvittava tieto, joka voi hyvinkin olla aitoa ihmisten kohtaamista. (Hyysalo 2006, 202 – 203.)

Ennen haastattelun aloittamista kysyimme jokaiselta haastateltavalta lupaa nauhoittaa haastattelu. Kaikki haastateltavat antoivat luvan nauhoitukseen. Haastateltavat kertoivat meille avoimesti kysymistämme asioista. Koimme heidän luottavan meihin. Muutaman kerran nauhoituksen loputtua haastateltavat kertoivat meille lisää tutkimistamme asioista. Nauhoituksen päättymisen jälkeen esille tulleita asioita ei ole käytetty tutkimusmateriaalinamme, koska se ei ole tutkimuksen eettisyyden kannalta oikein.

8.4 Luotettavuuden pohdinta

Pohdimme tutkimuksen luotettavuutta Kylmän ja Juvakan (2007) neljän laadullisen tutkimuksen kriteerin pohjalta, joita ovat uskottavuus, vahvistettavuus, refleksiivisyys ja siirrettävyys. Kriteerit olemme kuvanneet tarkemmin tutkimuksemme teoriaosassa kohdassa laadullisen tutkimuksen luotettavuus.

Tutkimuksen uskottavuutta lisäsi se, että keräsimme tutkimusaineiston kahden eri aineistonkeruumenetelmän avulla. Riippumatta aineistonkeruumenetelmästä samat pääteemat nousivat esille, jonka katsoimme lisäävän työmme uskottavuutta. Tutkimukseen osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen, joka lisää tutkimuksemme luotettavuutta. Toisaalta haastatteluja tehdessämme osa haastateltavista kertoi meille, että esimiehet olivat suositelleet heille haastatteluun osallistumista. Tämä saattoi heikentää uskottavuutta. Toisaalta haastateltavat kertoivat meille avoimesti hankalistakin asioista, joka mielestämme lisää tutkimuksemme uskottavuutta.

Valitettavasti emme päässeet ennen aineistonkeruun aloittamista kertomaan henkilökohdaisesti tutkimuksestamme henkilökunnalle ja jakamaan kysymyslomakkeita. Syynä tähän olivat aikataulujen ongelmallisuudet, joten lähestyimme sähköpostitse tutkimusjoukkoamme. Sähköpostia voidaan pitää luotettavuutta lisäävänä tekijänä, koska informaatio tulee samansisältöisenä kaikkien saataville.

Lomakkeiden jako ja samoin palautuslaatikon sijoittaminen henkilökunnan saataville jäi yrityksen yhteyshenkilömme tehtäväksi. Toisaalta se lisää tutkimuksemme luotettavuutta, koska voidaan olettaa, että yrityksessä työskentelevä yhteyshenkilömme tuntee henkilökunnan ja tilat paremmin kuin me. Oletimme, että palautuslaatikko on helposti henkilökunnan saatavilla, mutta tutkimuksen edetessä meille selvisi, että kaikki ammatiryhmät eivät käyneet juuri lainkaan kyseisissä tiloissa. Palautuslaatikon sijainti saattoi laskea vastausten määrää.

Tutkimuksen uskottavuutta lisäsi tarkentavien kysymysten esittäminen haastattelujen aikana. Jokaisen haastattelun jälkeen pohdimme mikä haastattelussa oli hyvää ja mitä voimme tehdä seuraavassa haastattelussa paremmin. Pohdimme haastattelujen teon jälkeen ja lomakkeiden palautuksen jälkeen oliko aineisto, jota saimme riittävää. Kuitenkin jo

viimeisten haastattelujen aikana samat asiat kokemuksissa alkoivat toistua. Tämä lisäsi tutkimuksen uskottavuutta koska aineisto saturoitui eli alkoi toistamaan itseään.

Tutustuessamme useisiin eri tutkimuksiin ja lisensiaattitöihin vakuutuimme siitä, että aineistomme on riittävä. Esimerkiksi Pajula (2013, 115.) oli lisensiaattitutkimuksessaan haastatellut kuutta henkilöä keräämällä heiltä kokemustietoa laadullisen tutkimuksen menetelmällä ja perusteli aineiston riittävyyttä sillä, että haastatteluun osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen, joka itsessään lisäsi aineiston luotettavuutta.

Lomakkeiden osalta uskottavuutta saattoi vähentää se, ettemme esitestanneet lomaketta ennen kuin otimme sen käyttöön. Kysymyslomakkeen kysymyksiä pohdittiin kuitenkin tiiviissä yhteistyössä ohjaavan opettajan ja yrityksen yhteyshenkilömme kanssa. Yhteyshenkilömme muokkasi kysymyksiä kanssamme henkilökunnalleen sopivaksi. Mielestämme tämä lisäsi uskottavuutta, koska yhteyshenkilömme tuntee henkilökuntansa ja osaa arvioida kysymysten ymmärrettävyyden heidän kannalta.

Esihaastattelua emme tehneet, koska haastattelukysymykset noudattivat kysymyslomakkeen kysymyksiä. Haastattelujen testaamatta jättämiseen vaikuttivat myös jo aiemmin mainitut tekniset ongelmat, emme mielestämme voineet esitestata haastattelukysymyksiä, koska meillä ei ollut tutkimuslupaa. Sitten tutkimusluvan saamisen jälkeen emme halunneet rasittaa kohdeyritystämme viemällä työntekijän työaika tutkimukseemme vastaamiseen. Tämä saattoi vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen.

Toisaalta olimme kumpikin aiemmissa opinnoissa tehneet laadullisen tutkimuksen, jossa käytettiin tutkimusmenetelmänä haastattelua. Haastattelu menetelmänä oli meille entuudestaan tuttu. Lisäksi olemme työssämme saaneet tehdä haastatteluja potilaille ennen hoitojen aloittamista, joten tiedonkerääminen tuntui luontevalta eikä tuottanut ongelmia. Tämä lisää tiedonkeruun uskottavuutta. Tutkimusaineiston analysoinnin ja tarkastelun jälkeen olemme kuitenkin sitä mieltä, että tutkimus on luotettava ilman esitestaustakin. Haastattelujen kesto vaihteli suuresti ja tutkittavat ymmärsivät esittämämme kysymykset ja myös vastasivat niihin. Tutkimuksen uskottavuutta parantaa se, että me emme olleet missään riippuvuussuhteessa tutkittaviin, emmekä tunteneet tutkittavia eivätkä he meitä.

Uskottavuutta lisää myöskin se, että olemme perehtyneet aiheeseemme liittyvään kirjallisuuteen huolella. Lähdemateriaalista on rajattu pois ajallisesti vanhentunut materiaali. Mahdollisuuksien mukaan olemme tukeutuneet ainoastaan tämän vuosituhannen aikana julkaistuun materiaaliin. Lähdemateriaalia on lisätty tutkimusraportin eri osioihin läpi koko tutkimusprosessin.

Tutkimuksen uskottavuutta ja vahvistettavuutta lisäsi tutkimusaineistoon perehtyminen huolella. Tutkimusaineistoa on luettu läpi useita kertoja, jotta olemme saaneet selkeän kuvan sen sisällöstä. Aineistoa on luokiteltu useaan otteeseen ja sieltä nousseisiin luokkiin on kerätty suoria lainauksia tutkittavien omista ilmaisuista. Lainaukset olemme ottaneet sanasta sanaan emmekä ole muokanneet niitä siten, että kerrottu sisältö olisi muuttunut. Suorat lainaukset lisäävät laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen vahvistavuutta paransimme kuvaamalla kaaviona yhden aineistosta nousseen yläluokan vaiheen. Teimme kuvauksen, jotta lukija ymmärtäisi paremmin analyysimme etenemisen.

Osa laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta on tutkimusprosessin tarkka kuvaus. Tätä raporttia on kirjoitettu huolella. Kaikki tutkimuksen vaiheet on raportoitu tarkasti siten kuin ne on tehty. Vahvistettavuutta olemme pyrkineet lisäämään myöskin perustelemalla huolellisesti valinnat, joita olemme tehneet. Valinnat olemme perustelleet tukeutuen kirjallisuuteen ja/tai aiempiin tutkimuksiin.

Tätä tutkimusraporttia on kirjoitettu perinteisesti tietokoneen ääressä samassa pöydässä istumalla. Saatujen tutkimustulostenkin perusteella kasvokkain viestintä on tehokkainta viestintää. Luotettavuutta lisää se, että olemme voineet olla välittömästi vuorovaikutteisia kun aihetta on ilmennyt.

Tulimme yrityksen ulkopuolelta tekemään tutkimusta meille täysin vieraaseen työyhteisöön ja työympäristöön. Meillä kummallakin on pitkä työhistoria julkisella sektorilla ja itsellemme on varsinaista työtämme tehdessä muodostunut käsitys tässä tutkimuksessa käsitellyistä asioista. Työympäristön erilaisuuden vuoksi pystyimme pitämään omat näkemyksemme sivussa ja lähestymään aihetta tutkimusjoukkomme kuvauksen perusteella. Tämä lisää tutkimuksen refleksiivisyyttä.

Tutkimustuloksemme ovat siirrettävissä mihin tahansa organisaatioon, johon on tulossa muutos. Myöskin tutkimuksemme antaa kattavaa tietoa työn mielekkyyden ja ilon vaikutuksista työhyvinvointiin sekä johtamiseen muutoksessa. Siirrettävyyttä tukee myöskin se, että tutkimustuloksemme olivat samankaltaisia aiempien aiheesta tehtyjen tutkimusten kanssa.

8.5 Jatkokehittämishaasteet

Jatkokehittämishaasteet nousivat aineistostamme yrityksen henkilökunnan ilmaisemana. Henkilökunta toivoi lisää oikea-aikaista kasvotusten saatavaa tietoa. Myöskin yhteistyöpalavereja toivottiin lisää. Aineistostamme ilmeni myös, että työvuorojen suunnittelussa noudatettaisiin jo aiemmin sovittuja pelisääntöjä. Työvuorojen suhteen toivomuksena oli henkilökunnan omien toivomusten perusteellisempi huomiointi. Johtamiseen muutoksessa toivottiin esimiehiltä suurempaa läsnäoloa ja vuorovaikutteisuutta. Johtamisen toivottiin olevan johdonmukaista ja tasa-arvoista. Myöskin kehittämishaasteeksi nousivat tulevaisuudessa me-hengen ja työyhteisön säilyttäminen ja toisaalta yhteistyö väkimäärän lisääntyessä. Meille esitettiin myös toive, että tällainen tutkimus tehtäisiin uudelleen kun muutos on tapahtunut.

Jatkotutkimusaiheiksi ovat tutkimusta tehdessä nousseet uudet käsitteet työvointi ja työtylsistyminen sekä kovasti pinnalla oleva työn imu. Näiden käsitteiden avaaminen omassa tutkimuksessaan toisi varmasti lisäeväitä työnantajalle kehittää työpaikastaan entistä halutumpi työnantaja. Olisi varmasti hedelmällistä päästä tekemään tämä sama tutkimus julkiselle sektorille vertailevana tutkimuksena. Toimialalla ei mielestämme olisi tämän aiheen tiimoilta merkitystä.

Havaitsimme tutkimusta tehdessämme, että alaistaideoista käytetään nykyisin nimitystä työyhteisötaidot. Työyhteisötaitojen tutkiminen hyödyttäisi varmasti sekä esimiehiä että työntekijöitä työyhteisön kehittämisessä. Tässä tutkimuksessa kohosi yhdeksi esimiestoiminnan kulmakiveksi tiedonkulku etenkin muutostilanteessa. Tutkimustuloksia johtamisesta muutoksessa löytyi aika niukalti, joten sen aiheen äärelle pysähtyminen ja asian huolellinen tutkiminen varmasti hyödyttäisi esimiehiä jatkossakin. Muutosjohtamisesta kyllä löytyi varsin hyvin tutkimustietoa.

LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli R. 2001. (Toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 ja 2. – näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Antila, J. 2006. Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Helsinki: Hakapaino Oy.

Anttonen, H. & Räsänen, T. (toim.). 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Helsinki: Multiprint Oy.

Argyle, M. (1987): The psychology of happiness. London & New York: Methuen & Co Ltd.

Armstrong, M. (2006). A handbook of Human resource management practice. 10th edition. United Kingdom: Kogan Page.

Elo, A.-L. & Feldt, T. 2005. Työhyvinvoinnin edistäminen ja kehittäminen. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. (toim.) Työ leipälajina, työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: Otava, 311–331.

Enlund-Nousiainen, M. 2013. Organisaatio muutos ja luottamus - tapaustutkimus luottamuksen ilmenemisestä muutoksen jälkeen ja mahdollisuuksista luottamuksellisen organisaatiokulttuurin muodostamiseen Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksessa. Tampereen yliopisto. Hallintotiede. Johtamiskorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5.painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Harju, A. 2007. Palauteprosessin merkitys esimiestyössä, esimiehille. –Palauteprosessin kontekstina rakennustyömaa. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Pro gradu – tutkielma.

Harmoinen, M., Niiranen, P., Helminen, M. & Suominen, T. 2014. Arvostava johtaminen terveydenhuoltoalan henkilökunnan ja johtajien näkökulmasta. Tutkiva hoitotyö vol.12, 2.

Hildén, R. 1999. Sairaanhoidajan ammatillinen pätevyys ja ammatilliseen pätevyyteen vaikuttavat tekijät. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Kasvatustieteiden laitos. Väitöskirja. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2002. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10.osin uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.

Hurttila, S. 2006. Porin kaupungin ikääntyvien työntekijöiden työnilon edistäminen. Tampereen yliopisto. Kauppa ja hallintatieteiden tiede. Johtamistieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma.

Hyttinen, P. 2013. Työnilon asialla – positiivisuutta työhyvinvoinnin arviointiin. Karelia ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma (yamk). Opinnäytetyö.

Hyysalo, S. 2006. Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä Tieto, tutkimus ja menetelmät. Keuruu: Otava kirjapaino.

Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi? Opas alaisille ja esimiehelle. Vaasa: Hansaprint.

Juppo, V. 2011. Muutoksen johtaminen suomalaisessa yliopistouudistuksessa rehtoreiden näkökulmasta. Vaasan yliopisto. Filosofinen tiedekunta. Johtamistieteiden laitos. Väitöskirja.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Järvinen, P. 2004. Onnistu esimiehenä. 3. painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WS Bookwell Oy.

Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Kalliomaa, S. & Kettunen, S. 2010. Luottamus esimiestyössä. Juva: WS Bookwell Oy.

Kallunki, H. 2008. Muutos ja johtaminen organisaatiossa tapausesimerkkinä Kuusamon kaupungin perusturvan toimiala. Lapin yliopisto. Hallintotiede. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro gradu -tutkielma.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2009. Tutkimus hoitotieteessä. Porvoo: WSOY.

Karhapää, M. 2013. Pelkkää harmoniaako? Työyhteisötaidot kollektiivisena käsityksenä. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Pro gradu -tutkielma.

Karvonen, P. 2014. Esimies työhyvinvoinnin edistäjänä. Lapin ammattikorkeakoulu. Teollisuuden ja luonnonvarojen osaamisala. Teknologiaosaamisen johtaminen (yamk). Opinnäytetyö.

Kasvio, A. 2008. Työn muutos uuden teollisen vallan kumouksen kynnyksellä. Teoksessa Heiskanen, T., Leinonen, M. Järvensivu, A. & Aho, S. (toim.) Kohti uutta työelämää. Tampere: University Press, 149–162.

Kasvio A. & Tjäder J. 2007. Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10.painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kauppinen T., Mattila-Holappa P., Perkiö-Mäkelä M., Saalo A., Toikkanen J., Tuomi-vaara S., Uusitalo S., Viluksela M. & Virtanen S. 2013. Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/sivut/default.aspx

Kellberg, M. 1999. Hoitotyössä jaksaminen ja siihen liittyvät tekijät. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Opinnäytetutkielma.

Keskinen, S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallissalan kehittämiskeskus. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Koivunen, J. 2013. Työhyvinvointi osana esimiestyötä – johtajien näkemyksiä työhyvinvoinnin edistämisestä sekä hyvinvoinnin työyhteisön piirteitä asiantuntijaorganisaatioiden työyhteisöissä. Aalto-yliopisto. Kauppakorkeakoulu. Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan laitos. Maisterin tutkinnon -tutkielma.

Kunnallinen työmarkkinalaitos (KT). 2007. Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt - suositus kunta-alalle. <http://www.kuntatyöntajat.fi/fi/sopimukset/.../työhyvinvointisuositus.pdf>

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laaksonen, H. 2003. Henkilöstötoiminnot työyhteisön voimistamisen välineenä. Hallinnon tutkimus 22 (1), 55–67.

Laine, T. 2001. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Aaltola Juhani ja Valli Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 36.

Latvala E. & Vanhanen-Nuutinen L. 2001. Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: Sisällönanalyysi. Teoksessa Janhonen Sirpa & Nikkonen Merja (toim.) Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Juva: WSOY, 21–43.

Lehtomaa, M. 2005. Fenomenologinen kokemuksen tutkimus: haastattelu, analyysi ja ymmärtäminen. Teoksessa Perttula Juha ja Latomaa Timo (toim.) Tampereen yliopisto. Pro-gradu tutkielma.

Lehti, T. 2010. Henkilöstön työhyvinvointi organisaatiomuutoksessa. Poliisin hallintorakenneuudistus Kanta-Hämeessä. Tampereen yliopisto. Hallintotiede. Johtamistieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma.

Leiviskä, E. 2011. Työ täynnä elämää, työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Talinna: Painopaikka: AS Pakett. Tietosanoma Oy.

Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino oy.

Luomala, A. 2008. Muutosjohtamisen ABC. Ihmisten ja työhyvinvoinnin johtamisen tutkimus ja kehittämisryhmä. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu. <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/muutoskirja.pdf>

Manka, M-L. 2007. Työrauhan julistus. Miten olla ihmisiksi alaisena ja esimiehenä. Helsinki: Kirjapaja.

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampereen yliopisto. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampere: Tammerprint Oy.

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.

Markkanen, L. 2010. Ihmisyys johtamisessa - dialoginen lähestymistapa ja sen merkitys muutostilanteessa. Itä-Suomen yliopisto. Sosiaalipsykologia. Yhteiskuntatieteiden laitos. Pro gradu –tutkielma.

Mehtälä, S. 2010. Työn mielekkyyden johtaminen – sairaalaorganisaation lähiesimiesten kokemuksia. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro gradu -tutkielma.

Mikkonen, S. 2007. Muutosta ilmassa. Työhyvinvointi henkilöstöhallinnon muutoshankkeessa. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden laitos. Kunnallispolitiikan Pro gradu –tutkielma.

Mäkitalo, J. 2010. Työn muutos ja työhyvinvointi. Teoksessa Martimo, K-P. & Antti-Poika, M. & Utti, J. (toim.) Työstä terveyttä. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.

Newton, S. 2011. Käyttäjälähtöisyys tuotekehitysprosessin alkupäässä. Pohjois - Karjalan ammattikorkeakoulu. Muotoilun koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Nuutinen, S., Helkkilä-Tammi, K., Manka, M-L., Bordl, L. 2013. Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona. Toimintatutkimus eri-ikäisten johtamisesta kolmessa

organisaatiossa. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Tampereen tutkimus ja koulutuskeskus Synergos. Tampere: Tampereen Offsetpalvelu Oy.

Oksanen, T. 2012. Suomi ikääntyy ja eläköityy. Teoksessa T. Oksanen (toim.) Hyvinvointihavaintoja. Tutkimustietoa kunta-alalta. Työterveyslaitos, 11 - 12. Tampere.

Otala, A. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Helsinki: WSOY pro.

Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Pajula, M-L. 2013. Osaamisen johtaminen terveysosiaalityössä. Esimiesasemassa olevat sosiaalityöntekijät osaamisen johtamisen määrittelijöinä. Tampereen yliopisto. Hyvinvointipalvelujen erikoisala. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Lisensiaattitutkimus.

Parkkisenniemi, H. 2012. Tehokkuusvaatimusten vaikutuksia työn mielekkyyteen – terveydenhuollon hoitohenkilöstön kokemuksia. Lapin yliopisto. Hallintotiede. Pro gradu -tutkielma.

Perttula, J. 2005. Kokemus ja kokemuksen tutkimus; fenomenologisen erityistieteen tie-teenteoria. Teoksessa Perttula Juha ja Latomaa Timo (toim.) Kokemuksen tutkimus. Merkitys-tulkinta-ymmärtäminen. Helsinki: Dialogia, 115 – 162.

Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Juva: WS Bookwell Oy.

Ponteva, K. 2009. Työntekijän samaistuminen organisaatioon ja vieraantuminen työstä organisaatiomuutoksessa. Tampereen yliopisto. Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta. Johtamistieteiden laitos. Akateeminen väitöskirja.

Pursio, H. 2010. Strategisen työhyvinvoinnin johtamisen käytännön toimintamalli. Teoksessa Suutarinen, M. & Vesterinen, P.-L. (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava, 56–66.

Ranta, I., Tilander, E. (toim.) 2014. Työhyvinvoinnin keinot. Hoitotyön vuosikirja 2014. Suomen sairaanhoitajaliitto Ry Helsinki. Porvoo: Bookwell Oy.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

Ravanti, E. 2012. Työhyvinvointi yhteiskunnallisen markkinoinnin tuotteena työnantajan näkökulmasta. Turun yliopisto. Liiketaloustiede. Turun kauppakorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma.

Ronkainen, S. Pehkonen, L. Lindblom-Yläne, S. Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro Oy.

Ross-Carbera, I. 2002. Esimiehen ja alaisen välinen palaute asiantuntijaorganisaatiossa. Jyväskylän yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Viestintätieteen laitos. Pro gradu -tutkielma.

Routio, P. 2006. Tuotetiede – tuotteiden kehittämistä avustava tutkimus. Internet painos 25.1.2006. Sivuja 263. Löytyy verkosta word - muodossa osoitteessa www.uiah.fi/projects/metodi/002.htm

Salomaa, S. 2013. Luottamukseen ja vuorovaikutukseen perustuva yhteistyö – työntekijät työyhteisön kehittäjinä. Turun ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketalouden koulutusohjelma (yamk). Opinnäytetyö.

Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (toim.). 2009. Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Juva: WS Bookwell Oy.

Sinisammal, J. 2010. Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen – tuloksia osallistuvista tutkimus ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastattelusta. Oulun yliopisto. Teknillinen tiedekunta, tuotantotalouden osasto. Tampere: Juvenes Print.

Soininen, M. & Merisuo-Storm, T. 2009. Kasvatustieteellisen tutkimuksen perusteet. Turun yliopisto, Rauman opettajankoulutuslaitos. Turku: Uniprint.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2008. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Stone, R. (2004): Human resource management. 5th edition. Australia: John Wiley & Sons ltd.

Surakka, T.(toim). Työyhteisön palaverit –yhdessä tavoitteisiin. Helsinki: Edita Prima Oy.

Suutarinen, M. 2010. Työhyvinvoinnin organisointi. Teoksessa Suutarinen, M. & Vesterinen, P.-L. (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava, 11–44.

Syväjärvi, A., Lehtopuu, H., Perttula, J., Häikiö, M., Jokela, J. (2012): Inhimillisesti tehokas sairaala. Työn mielekkyys henkilöstön kokemana. Rovaniemi: Lapland University Press /Lapin yliopistokustannus.

Tarkkonen, J. 2013. Toimielin ja henkilöstön hyvinvointi. Kuopio: UNIPress.

Tilander, E. 2010. Hoitotyön johtajien työhyvinvointia tukevat tekijät. Jyväskylän yliopisto. Liikunta- ja terveystieteiden tiedekunta. Terveystieteiden laitos. Terveyskasvatuksen pro gradu -tutkielma.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Hansaprint Oy.

Työterveyslaitos 2010. Psykkiset kuormitustekijät. (Viitattu 2.11.2012). Päivitetty 25.5.2010.

Varila, J. & Lehtosaari, K. 2001. Työnilo – ahkeruudella ansaittua, sattuman synnyttämää vai oppivan organisaation vaatimaa. Joensuun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.

Varila, J. & Viholainen, T. 2000. Työnilo tutkimuksen kohteeksi. Mitä uusia tuulia ja virikkeitä työnilon kokemukset tarjoavat henkilöstön tai organisaation kehittämiseen. Joensuun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.

Vartola, J. 2004. Näkökulmia byrokratiaan. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Vesterinen, P-L. 2009. Työhyvinvoinnin edistäminen. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum, 269-270. 274 - 275.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Virtanen, J. 2006. Fenomenologia laadullisen tutkimuksen lähtökohtana. Teoksessa Metsämuuronen, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 151 - 215.

Vuori, J. 2005. Terveys ja johtaminen. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja terveydenhuollon työyhteisössä. Helsinki: WSOY.

Wilenius, R. (1981): Ihminen ja työ. Jyväskylä: Gummerus.

Ylöstalo, P. (2009): Mielekäs ja menestyvä työpaikka. Teoksessa Blom, Raimo; Hautaniemi, Ari (toim.) Työelämä muuttuu, joustako hyvinvointi? Helsinki: Gaudeamus Helsinki university press. Hakapaino.

LIITTEET

LIITE 1. Saatekirje yrityksen henkilökunnalle

TERVEHDYS!

Olemme kokeneita anestesiahoitajia OYS:sta. Opiskelemme Oulun ammattikorkeakoulussa sairaanhoitajan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa hallinnon ja kehittämisen koulutusohjelmassa. Teemme opintoihimme kuuluvan kehittämistehtävän teidän yksikköönne. Aiheenamme ovat teidän kokemuksenne työn mielekkyydestä ja ilosta sekä johtamisesta muutoksessa. Aineiston keräämme kyselylomakkeiden ja haastattelujen avulla. Tähän tarvitsemme teidän apuanne.

Esimiehenne jakavat teille kyselylomakkeet, joihin toivomme vastauksia kahden viikon kuluessa. Vastaukset voitte laittaa nimettöminä suljettuihin kirjekuoriin. Ne tulevat suoraan meille, joten käsialankaan perusteella ei vastaajaa voi tunnistaa. Vastauksenne olisivat meille todella arvokkaita, koska niiden pohjalta työyksikköönne voi kehittää toimintaa toivomaanne suuntaan. Toivoisimme myös, että osa teistä (10 henkilöä) suostuisi haastateltavaksemme samojen aiheiden tiimoilta. Haastattelut on tarkoitus tehdä syyskuun alkupuolella. Ilmoituksen halukkuudesta haastateltavaksi toivomme saavan perjantaihin 15.8 mennessä sähköpostiin.

Tarkoituksena olisi, että koko henkilökunta vapaaehtoisuuteen perustuen osallistuisi tutkimukseen. Näin saisimme mahdollisimman kuvaavaa ja arvokasta tietoa koko henkilökunnan kokemuksista. Haastattelut on tarkoitus tehdä syyskuun alkupuolella.

Tulemme syyskuun ensimmäisellä viikolla näyttäytymään teille ja kertomaan tutkimuksesta hieman enemmän. Marraskuussa teillä on tulossa koulutuspäivä, jonne myös me tulemme esittelemään tutkimuksemme tuloksia kehittämis ehdotuksineen.

Teidän työn mielekkyyden ja ilon äärelle innokkaana syventymässä

Vastauksia innolla odottaen!

Pia Anttila ja Tarja Siltala

LIITE 2. Kysymyslomake

HYVÄ YRITYKSEN TYÖNTEKIJÄ

Olemme Oulun ammattikorkeakoulun/Sosiaali- ja terveysalan yksikön, sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelman (Ylempi AMK) opiskelijoita. Teemme opinnäytetyötä työn mielekkyydestä muutostilanteessa. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa kokemustietoa työn mielekkyydestä osana työhyvinvointia organisaation muutosprosessissa. Tutkimustulostemme pohjalta työyksikkönne voi kehittää ja parantaa työn mielekkyyttänne entistä parempaan suuntaan.

Keräämme tietoa työn mielekkyydestä sekä haastatteleamalla että tämän kysymyslomakkeen avulla. Haastateltavat arvotaan satunnaisesti koko henkilökunnan keskuudesta ja lopuille annetaan kysymyslomake täytettäväksi. Toivomme teidän vastaavan jokaiseen kysymykseen ja palauttamaan _____lomakkeen palautuslaatikkoon _____mennessä.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Teillä on oikeus kieltäytyä, jos ette jostakin syystä halua vastata tähän kysymyslomakkeeseen. Vastauksenne käsitellään luottamuksellisesti ja ne ovat vain tutkijoiden käytettävissä opinnäytetyön tekemistä varten. Tutkimukseen osallistuvien henkilöllisyys ei tule esille missään tutkimuksen vaiheessa. Tutkimukselle on anottu asianmukainen tutkimuslupa.

Yhteistyöterveisin

Pia Anttila ja Tarja Siltala

KYSYMYSLOMAKE YRITYKSEN TYÖNTEKIJÖILLE

VASTAA SEURAAVIIN KYSYMYKSIIN. KÄYTÄ TARVITTAESSA PAPERIN KÄÄNTÖPUOLTA!

1. MITÄ ON TYÖN MIELEKKYYS/TYÖN ILO?

2. MITKÄ ASIAT VAIKUTTAVAT TYÖSI MIELEKKYYTEEN JA TYÖN ILOON?

3. MIKÄ MERKITYS TYÖN MIELEKKYYDELLÄ JA TYÖN ILOLLA ON TYÖHY-
VINVOINTIISI?

4. MITEN KOET TULEVIEN MUUTOSTEN VAIKUTTAVAN TYÖSI MIELEK-
KYYTEEN TÄLLÄ HETKELLÄ?

5. MITEN KOET JAKSAVASI TYÖSSÄSI TÄLLÄ HETKELLÄ?

6. MILLAISENA KOET JOHTAMISEN MUUTOSTILANTEESSA?

LIITE 3. Haastattelukysymysten runko

Haastattelukysymykset:

- Mitä on työn mielekkyys ja ilo?
- Mitkä asiat vaikuttavat työn mielekkyyteen ja iloon?
- Mikä merkitys työn mielekkyydellä ja ilolla on työhyvinvointiisi?
positiivinen/negatiivinen
- Millaisena koet työsi mielekkyyden ja ilon tulevassa muutostilanteessa?
- Miten koet jaksavasi työssä tällä hetkellä?
- Mitä kokemuksia sinulla on johtamisesta muutoksessa?

LIITE 4. Analysointivaiheet kysymys kerrallaan

1. Työn mielekkyys ja ilo käsitteenä

Ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä haettiin vastausta siihen mitä henkilökunnan mielestä on työn mielekkyys ja työn ilo. Pelkistettyjä alkuperäisilmaisuja kertyi yhteensä 85 kappaletta, joista muodostettiin 11 alaluokkaa ja 5 yläluokkaa.

Alaluokat	Yläluokat
työssä viihtyvyys työn kiinnostavuus	<i>TYÖ TUOTTAA HYVINVOINTIA</i>
työn arvostus merkityksellinen työ	<i>TYÖ KOETAAN TARPEELLISEKSI</i>
yhteistyö työkavereiden kanssa työilmapiiri hyvät tavat	<i>TYÖPAIKAN ILMAPIIRI TUOTTAA TYÖN MIELEKKYYTTÄ JA ILOA</i>
kehittyminen uuden oppiminen	<i>AMMATILLINEN KASVU JA INNOSTUS</i>
kiva tulla töihin jaksaa hyvin töissä	<i>TYÖSSÄ VIIHTYMINEN</i>

2. Työn mielekkyyteen ja iloon vaikuttavia asioita

Toisella kysymyksellä haluttiin selvittää työn mielekkyyteen ja iloon vaikuttavia asioita. Pelkistettyjä ilmauksia saatiin 136, näistä muodostui 13 alaluokkaa ja 4 yläluokkaa.

Alaluokat	Yläluokat
työvuorosuunnittelu työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen terveelliset elämäntavat	<i>HYVINVOINTI</i>
asiakkaiden auttaminen kuormitus prosessit laitteet tilat	<i>TYÖN JA TOIMINNAN ORGANI- SOINTI</i>
esimies työ työkaverit	<i>TYÖILMAPIIRI</i>
osaaminen työn merkityksellisyys	<i>MOTIVOIVA JA PALKITSEVA TYÖ</i>

3. Työn mielekkyyden ja ilon merkitys työhyvinvointiin

Kolmannella kysymyksellä selvitettiin työn mielekkyyden ja ilon merkitystä työhyvinvointiin. Pelkistettyjä ilmauksia tuli 48 kappaletta, joista muodostui 7 alaluokkaa ja 3 yläluokkaa.

Alaluokat	Pääluokat
jaksaminen virkeys	<i>HYVINVOINTI</i>
työyhteisö työkaverit	<i>VUOROVAIKUTUS</i>
työ työssä käyminen työyhteisö	<i>MIELEKKYYS JA ILO</i>

4. Muutosten vaikutus työn mielekkyyteen ja iloon tällä hetkellä

Neljäs kysymys koski muutosten vaikutusta työn mielekkyyteen ja iloon tällä hetkellä. Pelkistettyjä ilmauksia oli 71 kappaletta, joista muodostui 8 alaluokkaa ja 3 yläluokkaa.

Alaluokat	Yläluokat
tunnetilat muutto työ- ja työyhteisö	<i>TULEVAISUUS</i>
osaaminen kehittäminen asiakaslähtöisyys	<i>AMMATILLINEN OSAAMINEN</i>
esimies organisointi	<i>JOHTAMINEN MUUTOKSESSA</i>

5. Työssä jaksaminen

Viides kysymys koski henkilökunnan työssä jaksamista. Pelkistettyjä ilmaisuja tuli 57 kappaletta, joista muodostui 4 alaluokkaa ja 1 yläluokka.

Alaluokat	Yläluokat
työ työyhteisö esimiehen toiminta hyvinvointi	<i>VOIMAVARAT</i>

6. Johtaminen muutoksessa

Kuudes kysymys haki vastausta johtamiseen muutostilanteessa. Pelkistettyjä vastauksia oli 48 kappaletta, joista muodostui 6 alaluokkaa ja 2 yläluokkaa.

Alaluokat	Pääluokat
esimiehen toiminta esimiehen käytöstavat	<i>HYVÄ JOHTAMINEN</i>
tiedon puute luottamuspula kiire työntekijän arvostus	<i>PUUTTEET JOHTAMISESSA</i>

LIITE 5. Analysointivaihe tutkimuskysymysten mukaan

1. Työn mielekkyyden ja ilon kokemukset

viihtyvyys kiinnostavuus jaksaminen työn- ja vapaa-ajan tasapaino terveelliset elämäntavat	<i>HYVINVOINTI</i>
yhteistyö työssä käyminen työn tarpeellisuus ilmapiiri asiakkaiden auttaminen	<i>TYÖN LUONNE</i>
kehittyminen osaaminen	<i>AMMATILLINEN KASVU</i>
tunnetilat muutto odotukset	<i>TULEVAISUUS</i>

2. Kokemukset johtamisesta muutoksessa

esimiehen toiminta esimiehen käytöstavat	<i>HYVÄ JOHTAJUUS</i>
tiedon puute luottamuksen puute kiire työntekijän arvostus	<i>KEHITTÄMISTÄ JOHTAJUudessa</i>